

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DEDICADA A  
LA COMERCIALIZACION DE VINCHAS Y ACCESORIOS PARA EL CABELLO  
EN LA CIUDAD DE QUITO MEDIANTE LA MODALIDAD RED DE NEGOCIOS.**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA COMERCIAL**

**ANDRES FERNANDO CHAMORRO BOLAÑOS**

**DIRECTOR: ING. RAÚL ALARCON P.**

**QUITO, 2011**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

Ing. Raúl Alarcón P.

**Informantes:**

Ing. Nelson Reinoso.

Ing. Alfonso Dávila.

## **AGRADECIMIENTO**

En la culminación de mis estudios quiero agradecer en primer lugar a Dios por derramar sus bendiciones en mi vida, iluminar mi camino y llenarme de valor para perseguir mis sueños, a mi familia por sembrar en mí la semilla del conocimiento e inculcarme lo más importante, los valores y principios que rigen mi vida, a mi padre por ser el mejor modelo y ejemplo de valentía amor y perseverancia; a mi madre por ser quien me da su amor incondicional y guía mi camino, a mis hermanas las mejores amigas que una persona puede tener.

Mi más sinceros agradecimientos a mis maestros por sus enseñanzas y su tiempo, que son el mejor ejemplo de profesionalismo y han contribuido en mi crecimiento personal y profesional, de manera especial a mi Director el Ing. Raúl Alarcón por su ayuda y amistad.

A mis amigos por su constancia, su amistad incondicional y su apoyo, las circunstancias nos colocaron en el mismo camino haciéndonos compañeros de aula, sin embargo la vida nos hizo amigos lo cual es una bendición para toda la vida, gracias por todo.

“El mundo está en manos de aquellos que tienen que el coraje de soñar y de correr el riesgo de vivir sus sueños” AGUSTIN

*Andrés*

## ÍNDICE

### **INTRODUCCIÓN, 1**

### **1. ANÁLISIS DEL ENTORNO, 3**

#### **1.1 ANÁLISIS DEL AMBIENTE GLOBAL, 3**

- 1.1.1 Factores Económicos, 3
- 1.1.2 Factores Socio-Demográficos, 14
- 1.1.3 Entorno de la Industria, 18
- 1.1.4 Ambiente Internacional, 22

#### **1.2 ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO, 25**

- 1.2.1 Fuerzas Competitivas de Porter, 25
  - 1.2.1.1 Competencia Potencial, 25
  - 1.2.1.2 Proveedores-Poder de Negociación, 29
  - 1.2.1.3 Productos Sustitutos, 30
  - 1.2.1.4 Clientes-Poder de Negociación, 31
  - 1.2.1.5 Nuevos Competidores – Barreras de Ingreso, 33

### **2. ANALISIS DEL NEGOCIO, 35**

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO, 36**

- 2.1.1 Fases Estratégicas del Producto, 43

#### **2.2 TIPOS DE PRODUCTO Y SERVICIOS, 45**

#### **2.3 MODELO DE NEGOCIOS, 45**

- 2.3.1 Asesoría Personalizada, 47
- 2.3.2 Opciones de Pago, 48
- 2.3.3 Tipo de consumo, 48
- 2.3.4 Beneficios y Usos, 49

#### **2.4 IDENTIDAD DE LA MARCA, 49**

- 2.4.1 Nombre, 50
- 2.4.2 Slogan, 50
- 2.4.3 Logo, 51
  - 2.4.3.1 Elementos del Logotipo, 52

### **3. Estudio Técnico Operativo, 53**

#### **3.1 ANÁLISIS DE LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA, 53**

#### **3.2 PLANEACIÓN DE EQUIPAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES, 62**

- 3.2.1 Área Física y Equipamiento, 63
  - 3.2.1.1 Área de Recepción y Despacho de Producto, 64
  - 3.2.1.2 Área de Almacenaje, 64
  - 3.2.1.3 Área de Maquila, 65

- 3.2.2 Composición y características del área Administrativa, 66
    - 3.2.2.1 Ventas y Logística, 66
    - 3.2.2.2 Administración, 67
- 3.3 LOGÍSTICA DE LA DISTRIBUCIÓN, 67**
  - 3.3.1 Cadena de Abastecimiento, 67
  - 3.3.2 Canales de Distribución, 71
- 3.4 ASPECTOS LEGALES, 76**
  - 3.4.1 Constitución, 76
  - 3.4.2 Regulaciones, 77
- 4. ESTUDIO DE MERCADO, 78**
  - 4.1 METODOLOGÍA INVESTIGATIVA, 78**
    - 4.1.1 Diseños de Instrumentos de Investigación, 79
      - 4.1.1.1 Encuestas, 79
  - 4.2 Segmentación, 80**
    - 4.2.1 Macrosegmentación, 83
      - 4.2.1.1 Segmentación Geográfica, 83
      - 4.2.1.2 Segmentación Demográfica, 84
      - 4.2.1.3 Segmentación Psicográfica, 85
  - 4.3 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA, 86**
  - 4.4 ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA OFERTA RELEVANTE, 100**
- 5. Plan Estratégico, 104**
  - 5.1 Entorno Organizacional, 104**
    - 5.1.1 Misión, 104
    - 5.1.2 Visión, 104
    - 5.1.3 Valores Organizacionales, 105
    - 5.1.4 Objetivos Estratégicos, 107
    - 5.1.5 Gestión del Talento Humano, 107
  - 5.2 Estrategias de Mercadeo, 109**
    - 5.2.1 Posicionamiento, 109
    - 5.2.2 Ciclo de Vida, 111
    - 5.2.3 Estrategia Principal, 115
    - 5.2.4 Estrategias Secundarias, 116
  - 5.3 PLAN PROMOCIONAL, 117**
    - 5.3.1 Implementación de las Estrategias de comunicación, 119
    - 5.3.2 Etapas de Comunicación, 120
    - 5.3.3 Plan estratégico a Largo Plazo, 125
- 6. ESTUDIO FINANCIERO, 128**

<b>6.1</b>	<b>Inversión y Financiamiento Inicial Requerida, 129</b>
6.1.1	Activos Fijos, 130
6.1.2	Cargos Diferidos, 131
6.1.3	Capital de Trabajo, 132
<b>6.2</b>	<b>Presupuestos, 133</b>
6.2.1	Presupuesto de Ventas, 134
6.2.2	Presupuesto de Gastos, 135
6.2.3	Presupuesto de Caja, 139
<b>6.3</b>	<b>Estados Financieros Proyectados, 141</b>
6.3.1	Balance General, 141
6.3.2	Estado de Resultados, 142
<b>6.4</b>	<b>Análisis Financiero, 143</b>
6.4.1	Flujo de Fondos, 143
6.4.2	Valor Actual Neto, 143
6.4.3	Tasa Interna Retorno, 145
6.4.4	Período de Recuperación de la Inversión, 146
6.4.5	Razón Costo Beneficio, 147
<b>6.5</b>	<b>Parámetros Financieros Básicos de Evaluación, 148</b>
6.5.1	Proyectos aceptados, 148
6.5.2	Proyectos postergados, 148
6.5.3	Proyectos rechazados, 149
<b>7.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 150</b>
<b>7.1</b>	<b>CONCLUSIONES, 150</b>
<b>7.2</b>	<b>RECOMENDACIONES, 151</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA, 153</b>
	<b>ANEXOS, 155</b>





## **RESUMEN EJECUTIVO**

EL proyecto de Disertación de Tesis presentado es un estudio y análisis de la factibilidad de la implementación de una Empresa dedicada a la comercialización de Vinchas y Accesorios para el Cabello en la ciudad de Quito mediante la modalidad Red de Negocios, el nombre de la empresa es “DIVA” y su campo de acción es el Norte de la Ciudad y los Valles, la misma busca innovar la forma tradicional de la venta y comercialización de este negocio generando un modelo diferente que optimice los recursos y maximice los resultados, al ser un servicio y producto totalmente nuevo para el mercado.

La investigación realizada se basa en factores claves para el éxito del negocio, dándonos una visión global del entorno donde se desarrollará la empresa, la situación actual y proyecciones futuras de nuestro país un estudio, indicadores económicos, tendencias, crecimiento y desarrollo del país, situación internacional, comercio exterior, etc.

La investigación de mercado realizada engloba a varios factores como son : participantes del entorno, Aceptación, Clientes, Gustos y Preferencias, Intención de Compra y Competencia, con el fin de realizar una segmentación amplia y determinar características que permitan conocer más profundamente a cada uno de los participantes, la investigación de mercados se realizó en base de encuestas aplicadas a la cadena que son mis clientes

potenciales, hechas a una muestra representativa del universo de clientes potenciales, mediante lo cual proyectamos el comportamiento del mercado objetivo, para el caso de los competidores, al determinar que no existe en el mercado competencia directa, lo que se procedió es a analizar los productos sustitutos sus precios y forma de comercialización.

En cuanto a las estrategias comerciales se ha diseñado planes a corto y largo plazo que aseguran el crecimiento de la empresa y su perduración en el tiempo, a su vez estrategias que permitan la fidelización de clientes expansión del negocios, se busca principalmente dar a conocer la marca y su servicio en base a una fuerte campaña de distribución e información en el punto de venta. De igual forma se han planificado algunas estrategias de mantenimiento que buscan el conservar cautivado al cliente en el tiempo.

El Estudio Técnico, es un análisis que se realizó con el fin de clarificar aspectos como ubicación de las bodegas, maximización de espacios, logística de abastecimiento, distribución, cobros y procesos internos. En el estudio técnico se revisó la distribución interna de la bodega y oficinas, el personal necesario para operar el negocio, los implementos y materiales necesarios para garantizar el desarrollo normal de las actividades del negocio, de igual forma se desarrolló una matriz de ubicación con el objetivo de determinar de una mejor forma cual puede ser el lugar óptimo para la inversión inicial en la bodega y centro de distribución.

En el proyecto se propone la creación de una empresa legalmente constituida, por lo que se desarrolló todos los aspectos necesarios para la implementación de esta, es decir aspectos legales, misión, visión, objetivos, estructura organizacional, desarrollo de funciones y responsabilidades en cada área, perfil requerido, número de empleados, flujos de procesos, etc.

Todo lo desarrollado y estudiado en el proyecto se complementa con el Análisis Financiero, en el cual se realizó un profundo y exhaustivo análisis de aspectos como: Inversión Inicial, Presupuestos de Ingresos, Gastos, Costos, Medición de Índices de Rentabilidad esperada del negocio, tasa de retorno, Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado, Flujo de Caja, Análisis Costo – Beneficio, etc.

Para finalizar este proyecto se desarrollaron conclusiones y recomendaciones que pueden ser usadas como guías para la implementación del Negocio.

## **INTRODUCCIÓN**

Las nuevas tendencias del mercado han cambiado significativamente en los últimos años, siendo cada mes un mercado más competitivo, con más jugadores que acaparan el mercado y las barreras de entrada para las nuevas organizaciones tradicionales son cada vez más duras de superar; todo esto nos obliga a buscar nuevas e innovadoras formas de comercialización, que generen fuertes lazos de fidelización de nuestros clientes. De esta forma buscamos no solo nuevas formas de satisfacer las necesidades de los clientes sino, de ser capaces de crear nuestros propios Océanos Azules, generando nuevos momentos de compra, creando así nuestro propio mercado.

Las tendencias socio culturales cada vez más apuntan hacia el cuidado personal, el aspecto físico, y la estética de las personas, sobre todo del género femenino el mismo que va ganando espacios en el mercado laboral lo cual demanda de mayores cuidados estéticos; esto nos lleva a identificar una oportunidad muy clara de mercado.

Todos estos aspectos han generado que se abran nuevas puertas en cuanto a servicios y negocios asociados a la estética, la moda y los cosméticos que mundialmente se ha convertido en uno de los negocios más rentables del mundo. En base a la identificación de estos factores se ha desarrollado el presente plan de negocios, que expone la creación de una empresa dedicada a la comercialización de vinchas y accesorios para el cabello en la ciudad de Quito bajo la modalidad red de negocios.

El desarrollo del proyecto ha seguido una metodología técnica y práctica que permitió ir desglosando cada tema con el fin de ampliar la información; de esta forma el proyecto se dividió en temas globales que van exponiendo aspectos complementarios como análisis del entorno económico, estudio de mercado, estudio técnico, planificación estratégica y estudio financiero.

En cada aspecto analizado se revisarán variables que en el futuro afecten de forma positiva o negativa al desarrollo del proyecto, por lo que es importante acotar que el presente plan de negocios debe ser visto integralmente y en forma global para así poder apreciar la idea innovadora de su modelo de negocios diferenciado.

Al final del proyecto se evalúa la factibilidad financiera de poner en marcha este emprendimiento, dando resultados alentadores que perfilan para ser una proyecto de inversión a mediano y largo plazo, sin embargo hay aspectos ajenos al control de los inversionistas como la situación económica y política propias del Ecuador, que en los últimos años han ocasionado incertidumbre para cualquier iniciativa empresarial.

## **1. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

### **1.1 ANÁLISIS DEL AMBIENTE GLOBAL**

#### **1.1.1 Factores Económicos**

La actual tendencia del gobierno del Ecuador, mantiene al país en una serie de cambios políticos y sociales que fomentan la inestabilidad del país; se incrementan los niveles de riesgo y las inversiones extranjeras se ven diezmadas, todos estos cambios están influenciados principalmente por gobiernos de países vecinos de América Latina donde se debaten ideologías políticas como el socialismo del siglo XXI patrocinados por países como Venezuela, Bolivia, Nicaragua, mientras que países como: Colombia, Chile, Perú se muestran mas conservadores en cuanto a esta tendencia y a su vez han tenido resultados económicos alentadores y positivos, estas marcadas tendencias dividen a los bloques andinos; el Ecuador ha mostrado ya su inclinación hacia las teorías neoliberales y socialistas lo cual hoy por hoy está afectando principalmente al sector empresarial con innumerables barreras como impuestos y restricciones que entorpecen el crecimiento sostenible de las empresas del territorio nacional.

1.

Siendo este un panorama muy poco alentador para los nuevos emprendimientos de empresarios jóvenes que buscan abrirse paso en el competitivo y muy cerrado mercado ecuatoriano,

La situación política y económica genera un ambiente de incertidumbre muy poco predecible para los empresarios que aún se encuentran en la lucha por identificar el mejor camino a seguir, de esta forma y en medio de este panorama es el cual se quiere dar cabida a este proyecto de emprendimiento que busca abrirse paso entre las dificultades, crecer, generar ingresos y perdurar en el tiempo.

Aunque para el presente año 2010 la inflación parece haberse estabilizado, algunos indicadores muestran peligrosos síntomas recesivos que deben ser afrontados. La falta de liquidez, el desempleo y la baja en los niveles de consumo son los factores más preocupantes para el país durante este mismo año, mientras las cifras evidencian que el Gobierno intenta recuperar los niveles anteriores promoviendo la circulación de los ahorros.

Pese a que los voceros oficiales se niegan a admitirlo y cambian criterios y conceptos según los intereses políticos coyunturales, cada vez es más evidente que el país corre el riesgo de una deflación, con todas las consecuencias que acarrea.

Si bien el precio del petróleo está convaleciendo y podría fluctuar alrededor de los USD 70 por barril durante este año 2010, eso no garantiza una recuperación macroeconómica inmediata del país, pues pese a los estrictos ajustes que ha hecho el Régimen ese déficit podría no poder equipararse.

En realidad, la reciente historia del país muestra que el precio del petróleo no resuelve los problemas por sí solo mientras persista la extrema dependencia que el Ecuador tiene respecto de esos ingresos.

Otro de los elementos que ha sustentado en los últimos años la economía nacional son las remesas enviadas desde el exterior por los emigrantes, pero a raíz de la crisis mundial que empezó a fines de 2008 esa situación cambió de manera radical.

Al perder sus puestos de trabajo, a los emigrantes no les queda más que vender sus propiedades y, en consecuencia, no solo dejan de enviar remesas sino que muchos empiezan a pensar en volver al país para buscar trabajo, lo cual agudizará más los problemas económicos y sociales del país, pues recientes cifras muestran que en este año se han perdido al menos 84 000 empleos.



Por otro lado es muy importante tomar en cuenta que desde el año 2000 nuestro país maneja una economía con moneda extranjera, es decir la dolarización, la cual por su propia naturaleza afecta directamente a nuestro desempeño económico debido a la dependencia de nuestro principal socio comercial como es Estados Unidos, una economía que desde finales del 2008 sufrió un duro golpe, una crisis financiera semejante a la vivida en el año 1929; que ha hecho tambalear a la economía americana y esto a su vez a repercutido a nivel mundial creando una inseguridad en la situación financiera de bancos e inversionistas que han visto desplomarse en menos de un año a grandes instituciones arrastradas por una crisis que aun no ha terminado, el Ecuador se ha visto afectado en cuanto a la reducción de exportaciones, devaluación del dólar, y envío de remesas del exterior, lo cual representaba en años anteriores el segundo ingreso más grande después de las remesas petroleras.

Otro factor agravante a la crisis del Ecuador son las restricciones de importaciones a 630 líneas arancelarias propuestas y ejecutadas por el Estado, que tienen como objetivo nivelar la balanza comercial y frenar en alguna medida el ingreso de productos extranjeros y la salida de divisas, con el fin de proteger y fortalecer la producción nacional.

De acuerdo al Informe Macroeconómico del Banco Central del Ecuador las cifras de variación del PIB para los próximos años del Ecuador se encuentran de la siguiente forma:

**CUADRO N°1**

	<b>2009</b>	<b>2010*</b>	<b>2011*</b>	<b>2012*</b>
ECUADOR	0,98%	6,81%	5,27%	4,25%

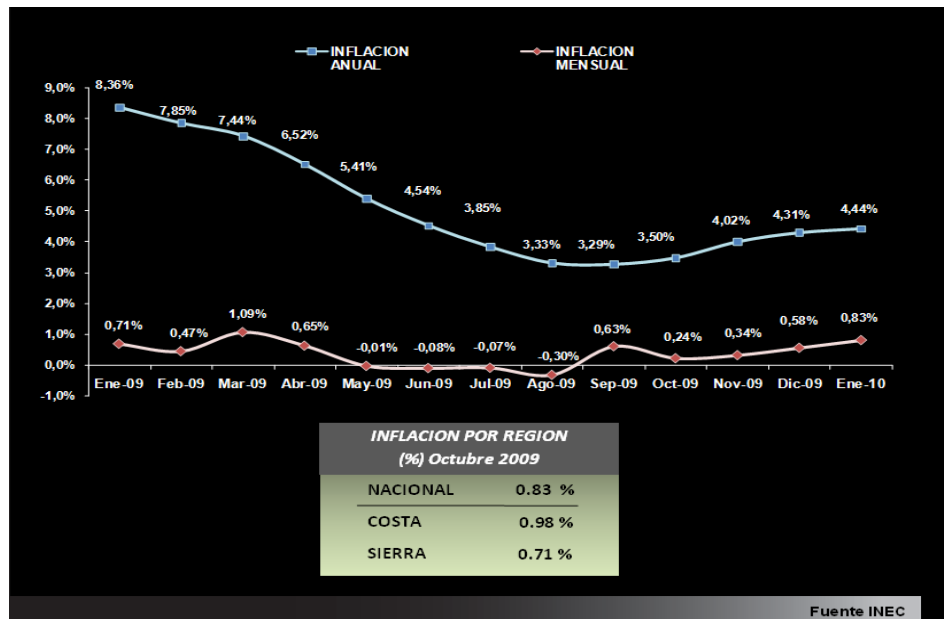
\* *Proyección**BCE***Fuente:** BANCO CENTRAL DEL ECUADOR**Elaborado por:** Andrés Chamorro

Los datos de crecimiento económico del país para el año 2010 no incentivan la generación de nuevas empresas, un tema agravado a nivel mundial donde se espera una contracción del mercado en todas las industrias.

Se ha tomado como referencia información de algunos indicadores macroeconómicos del país con el fin de ampliar la visión sobre la situación económica, política y social del Ecuador, con miras a proyectar un panorama para el año 2010.

El primer índice a analizar es la Inflación, la misma que de acuerdo a datos oficiales del INEC en el periodo Enero 2009- Enero 2010 se ha comportado de la siguiente forma:

GRAFICO N° 1



**Fuente:** INEC

**Elaborado por:** Mind Marketing.

Las fluctuaciones en los niveles de inflación que presenta el país responde a factores como:

- Aumento de los precios internacionales
- Aumento de los insumos para la producción (Agroquímicos)
- Complicado ambiente político
- Nueva Constitución
- Crisis Financiera Internacional

La inflación en el Ecuador en un sistema monetario dolarizado, impacta significativamente en el poder adquisitivo de las personas puesto que con la dolarización se esperaba sostener cifras bajas lo que permitiría tener mayor

estabilidad en los negocios, sin embargo la situación tanto nacional como internacional ha impulsado a un crecimiento en estas cifras.

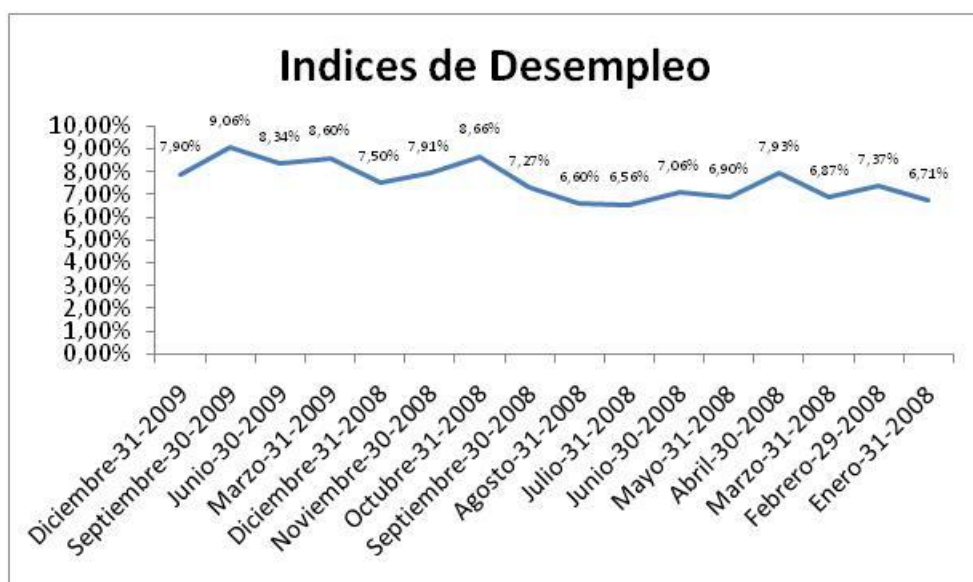
Para nuestros principales efectos estos son los indicadores más relevantes debido a que nos enfocamos a diagnosticar como se encuentra la capacidad de compra de productos que no son de primera necesidad para los potenciales clientes, puesto que el producto que se oferta está sustentado en la satisfacción de necesidades secundarias y de momentos de compra muy impulsivos debido a su naturaleza de bajo costo como son las vinchas y accesorios para el cabello.

La crisis interna del país puede convertirse en una amenaza para el proyecto presentado debido a que se ofrece un producto que no responde a las necesidades primarias, el consumo se vera limitado por el poder adquisitivo de la población, la cual dará preferencia al consumo de productos en orden de sus prioridades, las binchas y accesorios para el cabello descenderán en la escalera de requerimientos de las personas.

La inflación tanto local como internacional también pueden afectar a los precios de compra de los productos a comercializar, lo cual puede repercutir en aumentos de precios, ocasionando la baja en los márgenes y niveles de rentabilidad, este índice de inflación jugara un factor importante para el desarrollo del negocio ya que tiene incidencia en todos los actores del proyecto.

El desempleo para efectos del presente proyecto no tiene una incidencia directa debido al modelo de negocio planteado, sin embargo este indicador nos permite ampliar la visión general del entorno social del país y afecta a los niveles de consumo interno, el comportamiento de este indicador en los dos últimos años de acuerdo a datos publicados por el Banco Central del Ecuador está de la siguiente forma:

**GRAFICO N°2**



**Fuente:** BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**CUADRO N°2**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Diciembre-31-2009	7.90 %
Septiembre-30-2009	9.06 %
Junio-30-2009	8.34 %
Marzo-31-2009	8.60 %
Diciembre-31-2008	7.50 %
Noviembre-30-2008	7.91 %
Octubre-31-2008	8.66 %
Septiembre-30-2008	7.27 %
Agosto-31-2008	6.60 %
Julio-31-2008	6.56 %
Junio-30-2008	7.06 %
Mayo-31-2008	6.90 %
Abril-30-2008	7.93 %
Marzo-31-2008	6.87 %
Febrero-29-2008	7.37 %
Enero-31-2008	6.71 %

**Fuente:** BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

**Elaborado por:** Andrés Chamorro

Estas cifras de desempleo corresponden en muchos de sus casos a políticas del Gobierno actual como la eliminación de la tercerización y la intermediación laboral, los constantes incrementos salariales a la remuneración básica unificada, por lo cual los empresarios limitan la contratación de personal por la incidencia en costos, estas medidas fueron implementadas en el año 2008 , 2009 y según la tendencia en este nuevo año se mantienen los incrementos salariales.

Riesgo país, ese índice es un barómetro que mide el grado de volatilidad de una economía y que permite a los agentes financieros extranjeros prever los riesgos de las inversiones.

Históricamente el riesgo país del Ecuador ha sido una cifra desalentadora la misma tuvo que fue crítica en junio del año 2000 donde alcanzó los 4.712 puntos a raíz de la adopción de la dolarización, sin embargo este indicador tuvo una tendencia a estabilizarse a inicios del año 2007, sin embargo a finales del 2008 en los meses de Noviembre y Diciembre debido a decisiones que tomó el Gobierno ecuatoriano, este indicador se elevó de forma significativa llegando a cifras superiores a la anterior crisis ecuatoriana del tal forma que de acuerdo a datos publicados por el Banco Central del Ecuador el año 2008 se cerró con una cifra del 4731 puntos, cifra que repunto debido a la negativa del Gobierno Ecuatoriano de pagar los Bonos Global 2012, lo cual colocó al Ecuador en un difícil panorama internacional, donde la desconfianza e inestabilidad han afectado significativamente a las inversiones.

Entre los parámetros que se consideran para establecer esta cifra se cita a los siguientes:

- Estabilidad Política
- Dificultades para inversión, que nacen del Estado.
- Altos niveles de corrupción
- Patrones de Crecimiento Económico del país.

- Inflación
- Fortalezas o Debilidades de la moneda local.
- Niveles de Deuda Pública.
- Reservas Internacionales

Los primeros días del año 2009 el riesgo país se ubica en los 3958 puntos, este índice alarmante tanto para las inversiones extranjeras, ha repercutido notablemente en el sector empresarial, puesto que se han visto afectados en cuanto a las compras internacionales, las exigencias de cartas de crédito y la dificultad para conseguir crédito de la banca tanto local como internacional ha encarecido el precio de los productos y ha complicado las importaciones.

Este Riesgo País es un índice importante a nivel internacional, esta información es proporcionada por algunas empresas calificadoras a nivel internacional.

La situación económica del Ecuador tanto interna como externa, no se encuentra en su mejor momento por lo que los emprendimientos como este proyecto se enfrentan a grandes desafíos al tratar de salir adelante en medio de una marcada inestabilidad, sin embargo se consideran las opciones de oportunidades existentes en el mercado como factores que juegan a favor de la inversión interna y la generación de nuevas empresas.



### 1.1.2 Factores Socio-Demográficos

El presente proyecto va a ser desarrollado en la ciudad de Quito, por lo que analizaremos los factores tanto demográficos como sociales de los clientes potenciales con el fin de conocer más profundamente y determinar sus características, gustos, preferencias y tendencias de consumo.

La ciudad de Quito demográficamente se encuentra estructurada de la siguiente forma:

**CUADRO N°3**

<b>AREA # 1311</b>	<b>PICHINCHA</b>	
<b>Categorías</b>	<b>Casos</b>	<b>%</b>
Hombre	1,770	49,18%
Mujer	1,829	50,82%
TOTAL	3,599	100,00%

**Fuente:** INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) Información obtenida último Censo Nacional de Noviembre 2001. Información

**Elaborado por:** Andrés Chamorro

La distribución de viviendas se encuentra de la siguiente forma:

**CUADRO N°4**

<b>Categorías</b>	<b>Casos</b>	<b>%</b>
Casa o Villa	190,164	45,29%
Departamento	137,984	32,87%
Cuarto	59,19	14,10%
Mediagua	29,404	7,00%
Rancho	238	0,06%
Covacha	1,05	0,25%
Chozas	9	0,00%
Otra Particular	1,207	0,29%
Hotel	234	0,06%
Cuartel Militar	59	0,01%
Cárcel	24	0,01%
Hospital	49	0,01%
Inst. Religiosa	169	0,04%
Otra colectiva	64	0,02%
<b>Total</b>	<b>419,845</b>	<b>100</b>

**Fuente:** INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) Información obtenida último Censo Nacional de Noviembre 2001.

**Elaborado por:** Andrés Chamorro

La ciudad de Quito se encuentra distribuida por zonas, las mismas que son:

1. Zona Equinoccial (La Delicia)
2. Zona Calderón
3. Zona Norte (Eugenio Espejo)
4. Zona Centro (Manuela Sáenz)
5. Zona Sur (Eloy Alfaro)
6. Zona Tumbaco
7. Zona Valle de los Chillos
8. Zona Quitumbe

Para desarrollar en primera instancia nuestro proyecto hemos escogido algunos sectores o barrios de Quito donde se planifica operar los mismos que se encuentran ubicados de la siguiente forma:

#### Zona Equinoccial (La Delicia)

- Ponceano
- El Condado
- Quito Tennis
- Mexterior
- Quito Norte
- Monteserrin
- Zona Tumbaco:
- Cumbayá
- Tumbaco

La estructura económica de la ciudad de Quito se encuentra de la siguiente forma

**CUADRO N°5**

<b>Población</b>	<b>%</b>
Estrato Social Medio - Bajo	45%
Estrato Social Medio	37%
Estrato Social Medio – Alto	13%
Estrato Social Alto	5%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Caracterización Geo-demográfica Socioeconómica de la Población de Quito. <http://www.geomanagement.ec>

**Elaborado por:** Andrés Chamorro

En cuanto a las características de la sociedad quiteña y concretamente la población femenina podemos citar lo siguiente:

“Una de cada cuatro mujeres activas trabaja en empresas privadas, servicios hoteleros, domésticos, bares, lavanderías y peluquerías. Una de cada cinco es comerciante y vendedora y una de cada seis labora en tareas administrativas. El resto, en la burocracia estatal. De la población no activa, el 21 % estudia.

Cerca de la mitad de quiteños vive en vivienda alquilada, prácticamente todos tienen acceso a la electricidad, más del 70% a agua potable y alcantarillado y 39% a teléfono fijo.”<sup>1</sup>

Dentro de la cultura Ecuatoriana y Quiteña concretamente el cuidado personal juega un papel muy importante y cada vez ha ido ganando terreno como una prioridad en los diferentes estratos económicos de la población. Cada vez más han ido proliferando los centros estéticos, salones de belleza, peluquerías, etc. Lo cual es de gran beneficio para los efectos del presente plan de negocios ya que aumenta de manera significativa el potencial de negocios en este mercado.

---

<sup>1</sup> ILUSTRE MUNICIPIO DE QUITO. [[http://www.quito.gov.ec/ciudad/c\\_q\\_moderno.htm](http://www.quito.gov.ec/ciudad/c_q_moderno.htm)]. **Quito Moderno.**

Dentro de la población quiteña van tomando fuerza los conceptos extranjeros de convertir a los centros de cuidado estético en centros de reuniones rutinarias y visitas cada vez más frecuentes lo que incrementa el hábito de consumo y los momentos potenciales de compra.

Con estas premisas lo que busca este proyecto es incentivar en el cliente las compras por impulso identificando correctamente los momentos de compra más propicios, maximizando los beneficios con el mínimo de recursos, mediante una estrategia clara diferenciadora y con el potencial de ser la primera en el mercado bajo este concepto.

### **1.1.3 Entorno de la Industria.**

El desarrollo de la industria propiamente dicho en este caso es, por llamarse de alguna forma escaso o nulo, debido a que no existen grandes productores de estos artículos, la mayoría se producen en el sector informal y de manera artesanal o por el contrario se importan al por mayor de países como China, India, Estados Unidos, Colombia, Perú entre otros, y más bien se realiza el trabajo de maquila creando marcas propias y comercializando al nivel detallista mediante locales propios o autoservicios.

Como antecedentes industriales podemos tomar en cuenta las cifras de importaciones de materias primas, productos sustitutos y centros estéticos registrados en el país y de manera general las cifras de las actividades manufactureras del país.

Para tener una idea general de cómo ha sido la industria manufacturera en el país podemos remontarnos hasta el año 1997 donde la evolución de esta industria fue positiva, registrando una tasa interanual del 3,5%; no obstante, este crecimiento fue inferior al conseguido por el sector agropecuario (4,1%) y por el transporte y las comunicaciones (3,9%).

Gracias al aumento de las ventas externas, las actividades manufactureras más dinámicas fueron la industria textil y el material de transporte, con una expansión superior al 5%.

En 1998 las manufacturas consiguieron ser uno de los sectores industriales de mayor crecimiento, con una tasa del 2,5%, impulsado por las exportaciones agroindustriales y por la oportunidad de desplazar diversas importaciones por productos nacionales. Con esto, su participación en el producto interno bruto fue del 15%.

**CUADRO N°6**

<b>CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA</b>	
<b>Año</b>	<b>Tasa media anual</b>
1992	1,3
1993	6,9
1994	6,9
1995	6,9
1996	3,1
1997	3,5
1998	2,0

**Fuente:** BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.

**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

Por otra parte uno de los sectores más importantes para nuestro estudio es el sector de la estética y la belleza ya que es precisamente en este sistema de negocios en el que se basa el corazón de este emprendimiento.

Podemos decir que en el Ecuador esta industria es relativamente nueva sin embargo ha tomado una gran fuerza en los últimos años ya que cada vez se incrementa la tendencia hacia la belleza física en la cultura occidental, debido a que muchas personas hoy por hoy consideran el aspecto físico una cuestión funcional importante para el desarrollo de la persona y profesional.

Aspectos como la aceptación propia y su incidencia en la autoestima son considerados cada vez más importantes en el proceso de adaptación social. El auto-rechazo físico es considerado en la época actual como fuente de conflictos

sociales, causando un malestar psicológico que puede llegar a ser grave, esto ha convertido a la industria estética en un sector cada vez más importante.

En los últimos cinco años, la demanda de productos de belleza se disparó en el país, al punto que la industria de la belleza mueve en el país al menos \$300 millones anuales.

En el Ecuador la clase de escasos ingresos gasta en promedio \$30 al año en productos de belleza y la clase alta en promedio \$150, según la Asociación Ecuatoriana de Productores y Comercializadores de Cosméticos, Perfumes y Productos de Cuidado Personal (Procosméticos).

El segmento crece a un ritmo del 6% anual y emplea a 500 mil dependientes.

Un informe de la Asociación Ecuatoriana de Productores y Comercializadores de Cosméticos, Perfumes y Productos de Cuidado Personal (Procosméticos) asegura que son apenas siete las marcas que se destacan en la categoría profesional. Solo en 2006, del pastel total que mueve la industria de la belleza, \$350 millones, los tintes capilares movieron \$29 millones, es decir un 9% del total. La mayoría del producto (80%) es importado de México, Colombia, Perú, Panamá, Estados Unidos, Italia, Argentina, Venezuela, Brasil, Alemania, entre otros.



Las mujeres mayores de 40 años son las que con mayor frecuencia visitan los centros estéticos mensualmente. Los montos de inversión por cada visita a la peluquería es de unos \$40 en promedio, sin embargo frecuentemente llegan a los \$100.

#### **1.1.4 Ambiente Internacional**

En el 2009, la industria cosmética la dominan un pequeño número de multinacionales originadas al comienzo del siglo XX. De las firmas dominantes, la más antigua y mayor es L'Oréal, fundada por Eugène Schueller en 1909 como la French Harmless Hair Colouring Company (que vendría a ser algo como Empresa francesa de tinción inocua para el cabello), que pertenece hoy en día en un 27.5% a la familia Bettencourt y en un 26.4% a Nestlé.

Los verdaderos impulsores del mercado cosmético fueron Elizabeth Arden, Helena Rubinstein y Max Factor. Estas firmas establecieron el mercado que creció con Revlon justo antes de la Segunda Guerra Mundial y más tarde con Estée Lauder. La industria cosmética puede utilizar materias-primas solamente de origen natural, Oriflame es una marca que busca en la naturaleza los ingredientes de todos sus productos.

Es una industria muy importante y genera otras actividades de servicios, industriales o comerciales igualmente importantes: publicidad, modelaje, etc.

A nivel mundial, según la empresa internacional Latin American Markets, la industria cosmética factura 200 mil millones de dólares anuales.

Los principales mercados de consumo son la Unión Europea, Japón y Estados Unidos, todos con ventas superiores a los 20 mil millones de dólares por año y consumos por persona sobre los 100 dólares. En América Latina, México, Brasil, Argentina, Colombia y Chile están en los primeros lugares de venta.

En el mercado de los cosméticos y productos de tocador participan laboratorios, farmacias, perfumerías, supermercados y grandes superficies, entre otros.

En los últimos años, las relaciones económicas y comerciales entre China y Ecuador han logrado un gran desarrollo, empujado aún más por los 14 convenios y memorándums bilaterales suscritos durante la visita del Presidente Correa a China el pasado noviembre de 2007.

Según las estadísticas de la Aduana China, el volumen del comercio bilateral creció en un 32.94% y en un 35.04% en el 2006 y el 2007, respectivamente. Esta cifra alcanzó 735 millones de dólares lo que equivale a 135.2% en los primeros cinco meses del año 2008. Las exportaciones de China a Ecuador

crecieron en un 54.2%, mientras las importaciones aumentaron en un 1204.3%. La maquinaria, electrodomésticos, fibras ópticas, alambres metálicas, vestimenta, productos textiles, calzado y maletas son los productos principales que entran en el mercado ecuatoriano. Los productos más importados por China son petróleo, minas, residuos metálicos, materia prima de plásticos, tagua, etc.

Ecuador es uno de los países latinoamericanos que recepta un mayor número de capitales chinos. Hasta mediados del año en curso, más de 20 empresas chinas invirtieron en Ecuador con una suma superior a 2,200 millones de dólares dedicándose a múltiples campos, tales como la explotación petrolera, contratación de obras, construcción de infraestructura, telecomunicación, ensamblaje, cooperación de tecnología agropecuaria, pesca, etc.

Como nota, en Guayaquil, la segunda ciudad más importante de Ecuador, el 2.6% del consumo corresponde a artículos de aseo personal y belleza, una cifra similar a la gastada en servicios médicos y medicamentos.

A nivel mundial, según la empresa internacional Latin American Markets, la industria cosmética factura 200 mil millones de dólares anuales.

## 1.2 ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO.

### 1.2.1 Fuerzas Competitivas de Porter.

**GRAFICO N°3**



**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

#### 1.2.1.1 Competencia Potencial

Dentro del análisis del proyecto a desarrollar se consideró necesario definir al grupo de competencia, es decir, determinar el segmento de mercado en el cual va a operar la empresa.

En el proyecto presentado cabe aclarar que no se identifican competidores directos que cumplan con características similares al producto y servicio que es objeto del presente estudio, la empresa propuesta a diferencia de la competencia actual, crea y ofrece un producto bajo una modalidad completamente nueva en el mercado, por lo que se analiza a los competidores cuyos productos cumplan características similares a los que se busca ofertar:

Por lo que se definió a 4 grupos de competidores:

- Cadenas de Autoservicios que ofrecen este producto.
- Vendedores Informales.
- Distribuidores y Mayoristas Accesorios para el cabello.
- Locales dedicados exclusivamente a la venta de Accesorios y Vinchas

Cadenas de Autoservicios que ofrecen este producto:

Los autoservicios son cadenas grandes a nivel nacional que dentro de su distribución interna tienen un sector dedicado a la oferta de vinchas y accesorios para el cabello, se caracterizan por tener un muy buen surtido de producto, adicionalmente se presentan en percha una serie de marcas que han sido creadas nacionalmente pero compuestas de

productos importados, que sin embargo no han alcanzado un posicionamiento fuerte.

El producto que el cliente encuentra en los autoservicios tiene el valor agregado de la marca y generalmente se encuentra en diferentes presentaciones como combos y bundles de ofertas especiales

.

En cuanto al sistema de comercialización se diferencia al utilizado por los mayoristas, quienes venden el producto con un menor valor agregado, es decir una presentación sin tratamiento previo de marca.

Vendedores Informales:

Estos competidores son difíciles de identificar específicamente debido a que se encuentran ubicados en la calle principalmente en lugares de alto tráfico de personas y zonas comerciales.

Usualmente estos comercializadores tienen varios tipos de productos y accesorios en diferentes presentaciones, es decir una mezcla del producto ofertado tanto por los mayoristas, al vender un paquete completo de cualquier tipo de accesorio, así como la venta de productos en presentaciones individuales o pequeñas, este factor

también depende mucho del lugar donde se encuentre el producto en este caso puede diferir desde mercados populares, intercesiones de calles transitadas, semáforos, buses, etc. permitiendo al cliente la facilidad de acceder sin mayores problemas a este producto.

#### Distribuidores y Mayoristas de Accesorios y Vinchas:

Este tipo de competidores se caracterizan por los volúmenes que comercializan y la presentación del producto, la misma que al ofertar los productos en grandes cantidades y considerando que el comprador de este producto en su mayoría se trata de intermediarios, quienes al momento de comercializar nuevamente le colocan un valor agregado, por lo tanto requieren un producto a bajo costo.

Los distribuidores y mayoristas se convierten en el primer escalón en la cadena de comercialización de vinchas y accesorios para el mercado local, al ser quienes importan o adquieren los productos al por mayor, también cuentan con una estructura que les permite administrar efectivamente la logística de almacenamiento y distribución, debido a los altos volúmenes que compran tienen un alto poder de negociación en cuanto al mercado local.

Locales dedicados exclusivamente a la venta de Accesorios y Vinchas:

Este tipo de competidores están ubicados generalmente en calles muy transitadas, sectores comerciales y centros comerciales, ofrecen un gran valor agregado al cliente presentando una gran variedad de marcas y productos innovadores, este tipo de competidores pueden presentar una gran amenaza ya que apelan al mismo tipo de emociones que son las compras por impulso, el posicionamiento de marca y la diferenciación en cuanto a tipo de productos y ubicación diferenciada.

#### 1.2.1.2 Proveedores-Poder de Negociación

Los proveedores para el tipo de negocio que se plantea, son de gran importancia puesto que son la base del producto que se comercializará posteriormente, adicionalmente al tratarse de un producto de muy baja sensibilidad a la calidad no es necesaria una intensiva selección del proveedor con el cual se va a trabajar, sin embargo las negociaciones estarían dirigidas directamente al tema precios.

Debido a que se trata de un participante nuevo en la industria de la belleza, el poder de negociación inicial es bajo, por lo que existen



otros participantes con mayor tiempo en el mercado y mejores condiciones.

Adicional a esto se busca enfocar en aquellos proveedores que ofrezcan una mayor estabilidad en el abastecimiento del producto y precios mas competitivos, además trataremos de conseguir escaleras de descuentos y las mejores condiciones para ser competitivos y romper el mercado.

Entre la gama de proveedores que existen actualmente en el mercado, y que cuentan con una importación constante de productos, se han seleccionado los siguientes posibles proveedores:

- Zar Import.
- Mujeres Divinas Accesorios.
- Importadora P&P.
- Importadora Gloria Santos
- Novedades Angelita Import.

#### 1.2.1.3 Productos Sustitutos

El proyecto presentado ofrece un servicio y producto diferenciado por lo que se busca generar una alternativa nueva a la forma tradicional de

comercialización de vinchas y accesorios para el cabello por lo tanto, se define los siguientes productos que actualmente se comercializan:

- Accesorios y vinchas vendidos en la calle
- Accesorios y vinchas vendidos en los distribuidores.
- Accesorios y vinchas vendidos en los locales.

Estos son los productos que actualmente existen en el mercado y por lo tanto son los productos sustitutos, pero en cuanto a lo que se refiere al servicio que es el valor agregado, no se tiene un producto sustituto específico, sino productos que han sido comercializados de la forma tradicional.

#### 1.2.1.4 Clientes-Poder de Negociación

El mercado definido o inicialmente identificado para este tipo de negocio se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, sin embargo no tiene una ubicación física, sino que estará definido bajo una modalidad que para los términos de este plan de negocio lo llamaremos huésped, el cual utiliza la plaza de otros negocios, específicamente salones de belleza y centros estéticos, los cuales serán definidos en base a los siguientes criterios directrices el primero es la selección del local huésped, el segundo es la calificación que obtuvo

mediante ponderación que obtuvo el local huésped, la aceptación y apertura que tenga el local para alojar a nuestro negocio.

Las posibles zonas en las que inicialmente se alojaría nuestro negocio son:

#### Zona Equinoccial (La Delicia)

- Ponceano
- El Condado
- Quito Tennis
- Mexterior
- Quito Norte
- Monteserrin

#### Zona Tumbaco

- Cumbayá
- Tumbaco

#### Zona Sur.

- Chillogallo
- Villaflora
- Magdalena

Los clientes a los que se va a llegar con este servicio son mujeres, amas de casa o que trabajen, con hijos y un hogar establecido, el mismo que por su formación social, cultural y parte de su estatus social consideran el aspecto físico algo muy importante dentro de la sociedad en la que se desenvuelven, y que sin embargo por la forma tradicional de comercializar este producto se ven obligadas a realizar compras no planeadas y en su mayoría por impulso.

Dentro del análisis de Porter en este caso los clientes no tienen un alto poder de negociación con respecto al negocio ya que son clientes finales pero se debe considerar, que debido a las características del producto y del consumidor, es de gran importancia el papel que juega la percepción del cliente, en cuanto a beneficios de compra.

El poder de negociación también se lo considera bajo debido a los montos de compra del cliente final, los cuales son muy pequeños y no permiten influenciar significativamente en los niveles de demanda.

#### 1.2.1.5 Nuevos Competidores – Barreras de Ingreso

Las barreras de entrada de nuevos competidores al negocio planteado son bajas debido a que no se comercializa un producto exclusivo o un servicio que no se lo pueda replicar. La fortaleza en este tipo de negocio es haber ingresado como innovadores y rompiendo esquemas

de comercialización, lo que puede representar una ventaja al momento de posicionar la marca en el mercado y lograr recordación.

Desde el punto de vista financiero tampoco existen altas barreras de entrada, puesto que los valores a invertirse son relativamente bajos debido a la estructura comercial y el propio modelo de negocio.

## **2. ANALISIS DEL NEGOCIO.**

Al ser esta una empresa completamente nueva, no solo en el mercado sino también en categoría, y en su género empezaremos por describir cómo nace la idea de negocio de la misma.

La proliferación de los negocios, la amplia oferta de productos y servicios que tenemos en la actualidad, y las diversas necesidades del estilo de vida del cliente actual hacen de este un mercado muy competitivo por lo que el esquema de negocio tradicional debe ser cambiado. Es aquí donde nosotros como emprendedores debemos buscar la manera de hacer más eficientes los recursos con los que contamos, que sumados al dinamismo y la innovación serán la clave para conquistar los nuevos mercados emergentes.

La vida cotidiana de las personas y especialmente de las mujeres demanda un gran cuidado personal por lo que grandes cantidades de dinero son invertidos en los llamados centros de belleza, femenina especialmente.

Y es justamente ahí donde nace la idea de negocio a plantear, al ver que los momentos de compra en este tipo de centros son muy impulsivos y ninguno presenta una diversificación de productos de posventa.

Tradicionalmente este tipo de artículos no se venden en lugares específicos sino más bien se subdividen en variados momentos de compra, lo cual no permite focalizar en absoluto al cliente objetivo, y esto se debe a que el cliente por el costo que representa el artículo no está dispuesto a realizar un viaje de compras con ese objetivo, sino que más bien la compra se realiza en un momento de impulso, cuando la necesidad viene a la mente al ver el producto.

De ahí nace la propuesta de crear una red en los centros estéticos de la ciudad de Quito donde se ofrezca este servicio, mediante pequeñas islas dentro de estos lugares, ya que representa el momento de compra perfecto, la mejor focalización del cliente y un valor agregado al servicio posventa, que fideliza clientes y que hace que las cadenas de centros estéticos estén dispuestas a comercializarlo.

De esta manera el objetivo principal del negocio planteado consiste en primera instancia en crear un modelo innovador que se adapta a las condiciones limitadas de recursos actuales maximizando los resultados con el mínimo de recursos, mediante la comercialización de vinchas y accesorios para el cabello en la ciudad de Quito con la modalidad de red de negocios, como se especificó en párrafos anteriores.

## 2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO.

Los accesorios y vinchas para el cabello son considerados productos suntuarios que no satisfacen necesidades primarias del ser humano, al contrario se lo considera un factor

estético y superficial, el mismo que tiene como objetivo mejorar la apariencia de las personas que gustan estar bien presentadas y acorde a las diferentes ocasiones de la vida cotidiana.

Este tipo de productos nace pensando en los problemas de las mujeres al llevar un cabello largo, las molestias, el peso, la forma abultada, el que se enganche etc.,

El producto principal a comercializarse son las vinchas para el cabello y sus derivados como ligas, ganchos, caimanes etc., los cuales son utilizados por mujeres y niña de toda edad, y de diferentes estratos económicos, las mismas que vienen en una infinidad de modelos, colores y diseños lo cual permite una renovación constante.

Entre los principales productos podemos destacar.

Bandas para el cabello.

Hechas de materiales que pueden ir de la tela común al fieltro, pasando por el elástico y la lycra. Las bandas del cabello son perfectas para situaciones diarias donde el confort es clave, como durante una sesión intensa de yoga o pilates.



**IMAGEN N° 1.**

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

Vinchas y Diademas.

De materiales que pueden ir desde el coral, marfil hasta el simple plástico, estas vinchas o coronas pueden ser muy prácticas pero también muy formales, llegando a posicionarse en algún momento histórico europeo en coronas para reinas y tiaras para princesas.

**IMAGEN N° 2.**

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

Pins para el cabello.

Dependiendo de las formas que estos pins tengan, se puede crear toda una estética del cabello: conchas marinas, estrellas, mariposas. En fin, un sinnúmero de formas que además de darle color al cabello pueden combinar perfectamente con el resto de accesorios que se llevan puestos.

### IMAGEN N° 3.



**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

Ganchos con Joyas.

Los ganchos con joyas también son una interesante opción muy elegante, pues de por sí las joyas tienden a embellecer lo que acompañan, en este caso el cabello

**IMAGEN N° 4.**

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

Piezas Genéricas.

Debido a la enorme oferta del mercado es difícil clasificar los diferentes tipos de accesorios existentes, por su cantidad de colores formas y componentes que los hacen únicos y exclusivos otra de las cualidades que los hacen tan apetecibles por el mercado femenino.

**IMAGEN N° 5.**

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

Como pieza clave en la comercialización de este producto podemos citar, la creación de la marca y el valor agregado que tendrán nuestros productos, apelando a la aceptación del consumidor al encontrar productos complementarios en un solo lugar.

El concepto de nuestro modelo de negocio consiste en lo siguiente:

La empresa a formarse se encargará de ser un intermediario entre el productor, importador o mayorista, y el detallista, consolidando los pedidos haciendo la mejor selección de productos y buscando los mejores precios.

La empresa se encargará de maquilar el producto bajo una misma marca cimentada en conceptos fuertes para introducir el modelo de diferenciación en este mercado.

Una vez listo el producto se procederá a la clasificación en cuanto a precios, calidad y target, mediante el historial de ventas de los puntos que han sido denominados “huéspedes” los mismos que son los diferentes centros de estética y belleza, que han decidido adherirse a nuestro concepto de negocio, dentro de los cuales existirá un exhibidor que será fácilmente identificable con los colores y logotipos de la marca, con el objetivo de crear el concepto de posicionamiento y aspiracional para nuevos centros de belleza.

La distribución y recolección de los pedidos se realizará por parte del personal de la empresa, previó el análisis individual de cada punto de negocio, en base a sus gustos y preferencias, tomando como punto de análisis el historial de los últimos 3 meses de venta.

En cuanto a la presentación de los productos mantendremos un esquema uniforme el cual incorporará exhibidores, empaques, etiquetas, fundas, material de comunicación, etc., con el objetivo de mantener una imagen de marca diferenciada, logrando un posicionamiento basado en la marca, el producto y el servicio que ofrecemos.

Como incentivo a los negocios huéspedes y para que se mantengan alineados con los conceptos estratégicos de nuestro negocio, se les otorgará una bonificación en una escalera de beneficios que adicionalmente impulsará las ventas en cada uno de los puntos a desarrollar.

### 2.1.1 Fases Estratégicas del Producto

Dentro del análisis se considera importante desglosar al producto y sus necesidades con el fin de obtener una visión clara del negocio de la siguiente forma:

#### Producto-Mercado Genérico

En este aspecto se va a definir los tipos de productos y servicios que atienden una misma necesidad.

**CUADRO N° 7**

NECESIDAD	PRODUCTOS
Mejoramiento del aspecto físico de las mujeres.	Vinchas para el Cabello Joyería Accesorios

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

### Producto-Mercado Específico

En este aspecto se define los tipos de productos y servicios que compiten en una misma categoría:

#### CUADRO N° 8

CATEGORIA	PRODUCTOS
ACCESORIOS PARA EL CABELLO.	Vinchas
	Ligas
	Sombreros y
	Gorros

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

### Producto-Mercado Marca

Define el entorno competitivo de la marca a introducirse en el mercado, en el proyecto presentado no se cuenta con esta información puesto que las vinchas y accesorios para el cabello en su mayoría no tienen una marca diferenciada, sin embargo el servicio y lugar de comercialización es nuevo en su categoría, y lo que se busca es posicionar la marca como empresa con todo un concepto estratégico, más no los productos propiamente dichos.

## 2.2 TIPOS DE PRODUCTO Y SERVICIOS

El producto principal del proyecto, y teniendo en cuenta todas las particularidades del negocio, consiste en la marca ya que se maquilará productos al por mayor con una marca que se creará y posicionará en el mercado. La misma que constará de exhibidores, material promocional, una identidad de marca clara y definida mediante un manual de marca en el cual se explicará su uso correcto e incorrecto para las diferentes aplicaciones a utilizarse.

Adicionalmente podremos decir que nuestro modelo de negocios es uno de los activos más importantes de nuestra empresa, puesto que en el justamente radica el éxito que deberá tener nuestra estructura de negocios.

## 2.3 MODELO DE NEGOCIOS.

El modelo de negocios consiste en formar una empresa que hará de intermediaria entre los grandes proveedores o importadores y las tiendas huéspedes que harán el papel de detallistas.

Las compras a proveedores se harán al por mayor y se maquilarán con la imagen y marca de nuestra empresa, dependiendo del producto se adaptará a los distintos formatos etiquetas y marcas.

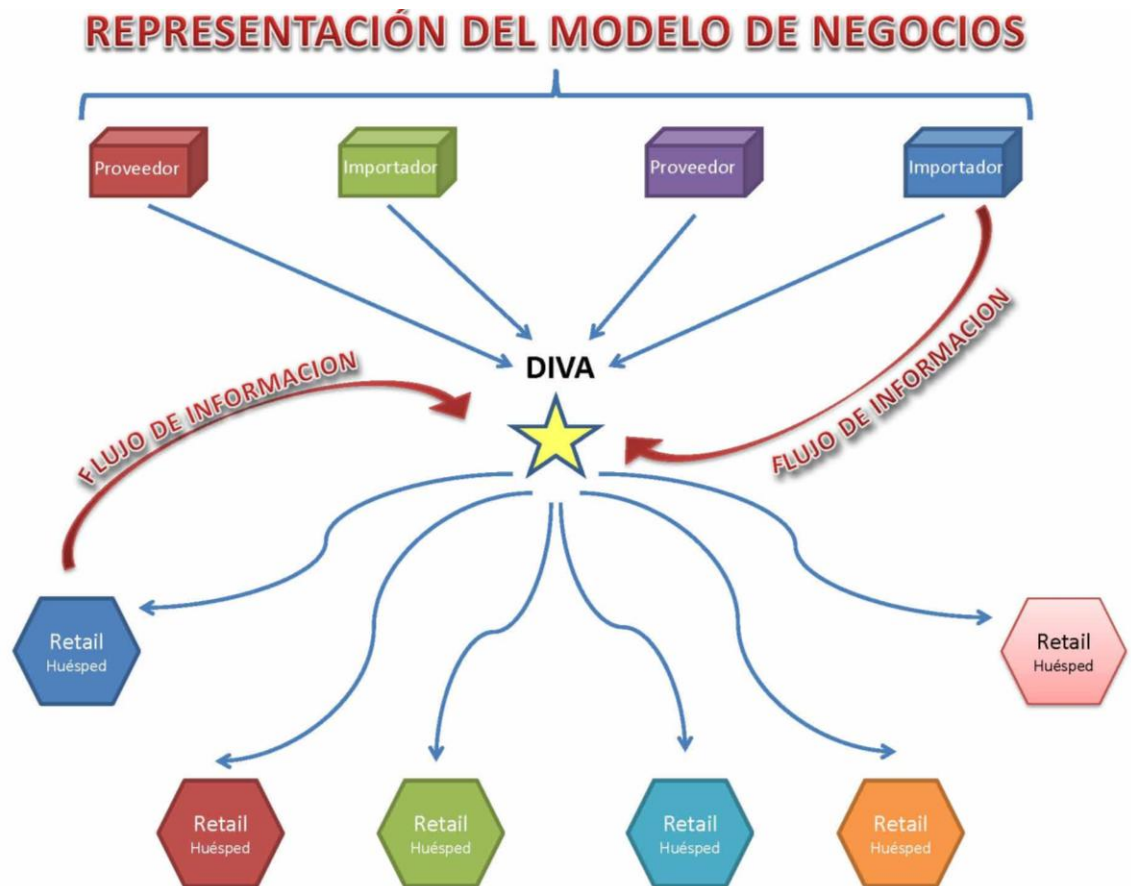


Adicionalmente la empresa objeto de este proyecto, negociará la entrada con los detallistas, que serían centros pequeños, medianos y grandes de belleza y estética. En los cuales nuestro producto se comercializará mediante exhibidores que tendrán nuestra marca; para crear con el local huésped una relación de ganar-ganar, nuestra empresa, ofrecerá una tabla de beneficios mediante sus ventas que les permitirá un ingreso adicional al de su giro de negocio, sin la necesidad de incurrir en ningún costo adicional.

En cuanto a la distribución y mantenimiento de stocks de los puntos, se encargará nuestra empresa la cual dependiendo de factores como la rotación y los pedidos de los puntos realizará un plan de preventa y entrega, adicionalmente se hará un seguimiento para analizar los gustos y preferencias por sector de la ciudad, para satisfacer las necesidades y gustos específicos de los diferentes grupos geográficos y socio-económicos.

La selección de los puntos responderán a varios factores como son: mercado objetivo, ubicación geográfica, disponibilidad y concentración de puntos, sectores específicos, y naturalmente la apertura de los centros de estética y belleza a adherirse a este nuevo concepto de negocios.

GRAFICO N° 4



**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

### 2.3.1 Asesoría Personalizada.

Se brindará pequeños cursos a los locales huéspedes de cómo atender a los clientes y que sugerirles para que su uso vaya acorde con las nuevas tendencias y con los mismos arreglos que se realizaron dentro del centro estético, lo que permite fidelizar al cliente no solo a la marca sino también a los locales

huéspedes, y de esta manera realizar estrategias cruzadas para seguir alimentando la relación ganar-ganar entre el huésped y nuestra marca.

También servirá de medio para evaluar la gestión del servicio prestado y el grado de satisfacción del cliente.

### **2.3.2 Opciones de Pago**

Debido al tipo de producto que estamos presentando el desembolso no representa cantidades significativas para el cliente, por lo que el uso de tarjetas de crédito o cheques no es necesario, sin embargo y por el uso generalizado que se le ha dado últimamente a los medios electrónicos de pago, el cliente puede adicionar a su factura del local huésped el monto de los accesorios que este adquiriendo, y posteriormente se hará el cruce de cuentas con nuestra empresa.

### **2.3.3 Tipo de consumo.**

Los productos a comercializar son de un consumo habitual y periódico, ya que están sujetos al mismo mercado de los clientes de los centros de belleza y estéticos por lo que los clientes pueden consumir los artículos con la misma periodicidad que la gente asiste a estos centros.

#### **2.3.4 Beneficios y Usos**

Como se menciona en párrafos anteriores, nuestro producto al ser catalogado un “accesorio” son productos que no satisfacen las necesidades básicas del ser humano, ya que se lo considera un bien suntuario, sin embargo los beneficios estéticos que ofrecen los accesorios a aquellas personas que gustan poner un sello de identidad a las prendas que adquieren y que, normalmente, están pensadas para masas y no para individuo. A la hora de vestirse los adornos o accesorios, son casi tan importantes como la ropa: pueden convertir un conjunto informal en uno elegante; uno aburrido en uno divertido y llamativo; uno impersonal en uno que marque la pauta de la personalidad.

En cuanto al beneficio específico de nuestro modelo de negocios, esta la asesoría de las personas que se encuentran en el local huésped, personal ligado muy estrechamente a la moda y las nuevas tendencias, adicionalmente se pueden complementar con los trabajos que se hagan en los centros estéticos, lo que aumentará el valor agregado de nuestra cadena y de cada local huésped.

### **2.4 IDENTIDAD DE LA MARCA**

Toda marca debe tener una imagen fuerte y positiva en su target de mercado. Debe estimular asociaciones, establecer relaciones, promover lealtad. Por eso debe usarse de forma sencilla y consistente.

### **2.4.1 Nombre**

Para la introducción en el mercado se ha considerado varios factores para la determinación del nombre, con la finalidad de brindar una imagen de elegancia, moda y clase, sin dejar de ser fácil de recordar y manteniendo el concepto multi-target que debe tener una cadena de negocios como la que hemos planteado.

El nombre seleccionado es “DIVA”, que es un sinónimo del sustantivo Diosa, se consideró esta palabra por la asociación con la moda que se le ha dado en occidente, adicionalmente es una palabra ya posicionada en la mente del consumidor y que se relaciona con todo lo estético, es fácil de recordar y puede fácilmente generar extensiones de marca.

### **2.4.2 Slogan**

“Realza tu belleza”

El slogan busca evocar en el cliente la sensación de satisfacción visual que le da estrenar cualquier nuevo accesorio, dejando en claro que los accesorios incrementan las percepciones visuales de la imagen de cada persona, realzando la personalidad de cada individuo y dejando la libertad de usarlos acorde a su percepción y gusto.

### 2.4.3 Logo

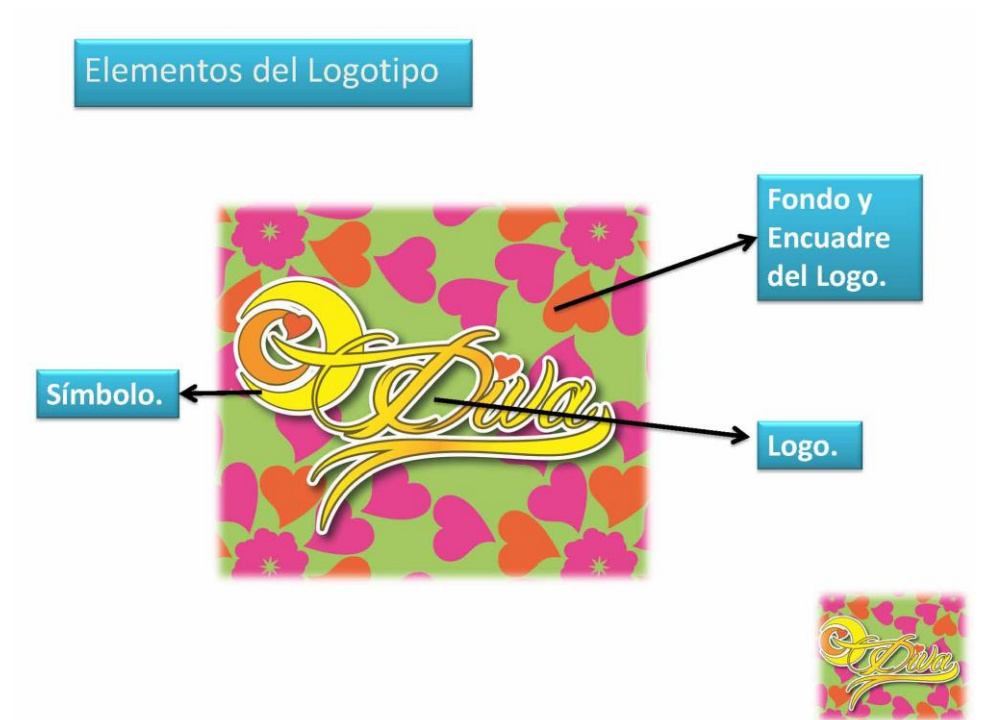
IMAGEN N°6



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

## 2.4.3.1 Elementos del Logotipo

**IMAGEN N° 7****Fuente:** Investigación Realizada**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

### **3. ESTUDIO TÉCNICO OPERATIVO**

#### **3.1 ANÁLISIS DE LA LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA.**

Considerando las características del negocio, las cuales se describieron en el capítulo dos, donde se destaca que la base fundamental de la empresa es la red de negocios mediante locales “huéspedes”, por tanto no se requiere que la ubicación sea necesariamente en lugares de alto tránsito de personas ni comerciales, por el contrario uno de los factores que van a incidir en la determinación de la ubicación será la cercanía al cliente y a los proveedores, debido al transporte y sus costos.

Para la determinación de la ubicación se utilizó una matriz de análisis de localización.



## CUADRO N° 9

## MATRIZ DE ANÁLISIS DE LOCALIZACIÓN.

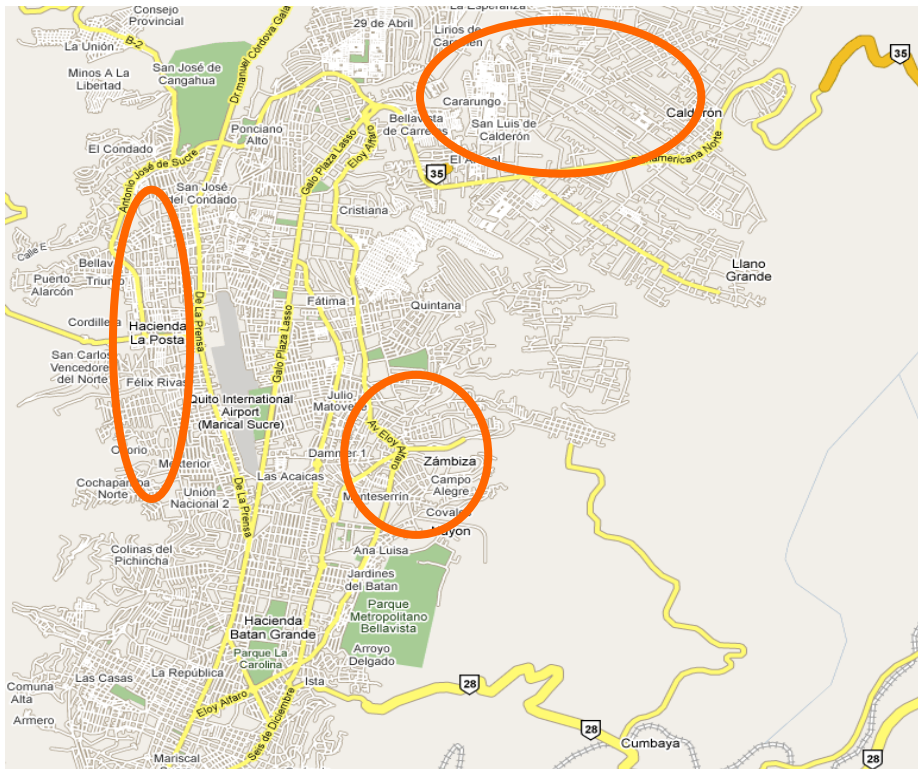
Factores de Decisión	Peso sobre 100%	Sec. Carcelén/Calderón		Sec. Av. Eloy Alfaro		Sec. Av. Occidental		CRITERIO
		Puntaje 1-10	Ponderado	Puntaje 1-10	Ponderado	Puntaje 1-10	Ponderado	
Ubicación con respecto a las zonas de densidad del mercado Objetivo	25%	5	1,25	7	1,75	7	1,75	Se analiza que se encuentre cerca a la zonas de densidad de locales escogidos a nuestro target, su capacidad de respuesta para los abastecimientos y reposición de producto.
Costos de Arrendamiento y Servicios Básicos	25%	7	1,75	6	1,5	6	1,5	Se analiza la incidencia de este costo fijo en el flujo de efectivo mensula del negocio, siendo una empresa nuevo es importante minimizar estos costos para proyectar las ganancias futuras
Seguridad	15%	4	1	5	1,25	5	1,25	Se analiza las garantías que el lugar puede dar para precautelas tanto la integridad de su personal como la de sus activos.
Facilidad para recibir Mercadería	15%	8	2	4	1	7	1,75	Se analizan las vías de acceso rápido a la empresa y la cercanía con centros de distribución y recepción de mercaderías como es en este caso el aeropuerto o el terminal terrestre.
Vías de acceso rápido a medios de transporte	20%	6	1,5	5	1,25	7	1,75	Se analiza, la calidad, la cantidad y el tamaño de las vías de acceso con las que cuenta el sector elegido así como también, la cantidad de tráfico y restricciones vehiculares de los diferentes sectores.
TOTAL	100%		7,5		6,75		8	

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

## Descripción de las alternativas de localización

Dentro de las opciones que consideramos en la matriz anterior, se escogió tres sectores que por su ubicación facilitan las vías de acceso de transporte y están cerca de ellos principales terminales tanto aéreas como terrestres que existen en la ciudad de Quito al momento. Dada la naturaleza del negocio que proponemos es importante recalcar que no estamos buscando un lugar estratégico desde el punto de vista comercial, sino más bien desde el punto de vista logístico.

### IMAGEN N° 8



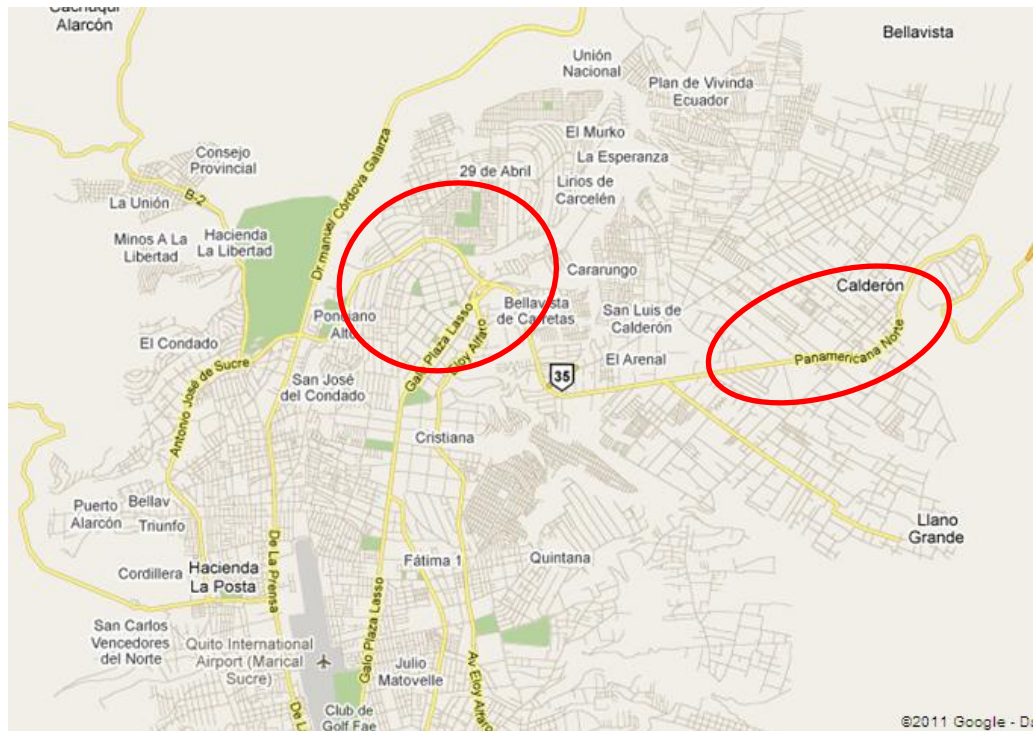
**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Andrés Chamorro.  
 Sector Carcelén/ Calderón

Se encuentra al extremo norte de la ciudad de Quito, se caracteriza por ser un sector de alto crecimiento en campos como la construcción y el comercio, convirtiéndose en una zona atractiva para el inicio de nuevos negocios.

En cuanto a accesibilidad hemos considerado esta zona por su ubicación estratégica y cercanía a las principales vías de acceso a la ciudad como son la Av. Simón Bolívar, Av. Galo Plaza Lazo; Av. Mariscal Sucre etc. Estas facilidades de acceso son importantes al momento de considerar el abastecimiento por parte de los proveedores, y de igual forma existen las facilidades para la distribución por las vías de acceso, sin embargo este sector no se escapa de los problemas de congestión vehicular propios de la ciudad pero a diferencia de otras zonas este inconveniente se presenta en horas determinadas.

Entre las desventajas de esta zona se encuentra la lejanía hacia las zonas de densidad de nuestro mercado objetivo y si la empresa se empieza a expandir hacia el sur de la ciudad se dificultaría aún más los temas logísticos. Adicionalmente los índices delictivos tienen una tendencia más alta en estas zonas que tienden a ser más populares.

En el mapa adjunto se identificará claramente la ubicación la zona escogida:

**IMAGEN N° 9**

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

### Sector Av. Occidental

La Av. Mariscal Antonio José de Sucre o también conocida como la Av. Occidental en el norte de la ciudad es otro de los sectores escogidos para ubicar las instalaciones del proyecto presentado, los barrios y sectores que se encuentran aledaños a esta área entre los más relevantes son: Cotocollao, la Florida, Av. Real Audiencia de Quito, San Carlos, Av. Zamora, Unión Nacional, Quito Tennis, Mexterio, Cochapamba, etc. siendo estos sectores los escogidos en la segmentación del mercado.

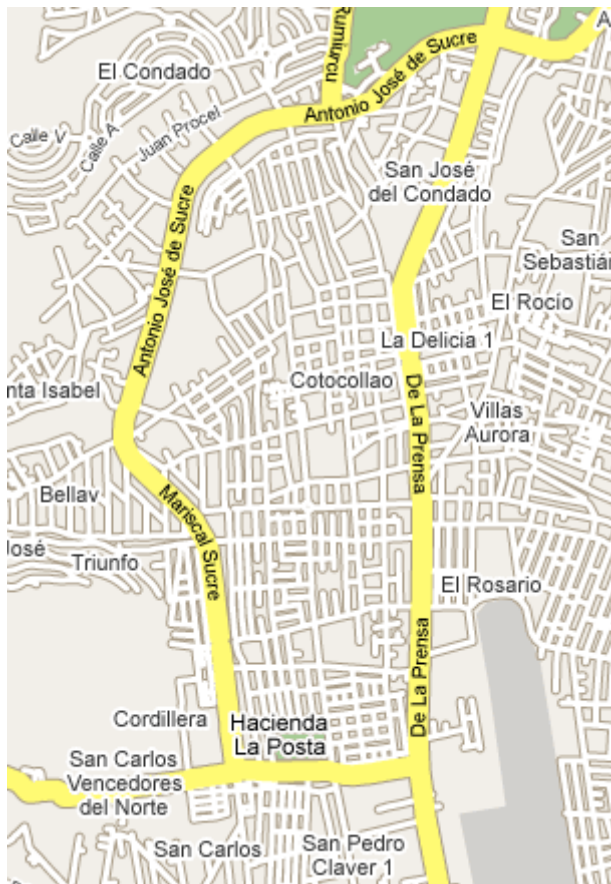
La avenida es considerada de alto tráfico y usada normalmente como vía de acceso rápido a la ciudad de Quito desde los sectores de la Mitad del Mundo, Carapungo, Calderón, esta avenida tiene conexión directa con el ingreso a los túneles que conectan con el centro y sur de Quito.

La Av. Occidental es un tramo extenso por lo que se considera que únicamente se buscará un local comprendido en el tramo del Redondel de la Mitad del Mundo y el Sector del Centro Comercial “El Bosque”.

La Av. Occidental tiene varias conexiones a la ciudad, lo cual facilita la tarea de distribución sin embargo se encuentra alejada de zonas como los valles; otro factor positivo es la consideración de que en pocos años para el 2010 el aeropuerto de Quito que se encuentra ubicado paralelo a la Av. Occidental ya es trasladado a otro sector por lo que de acuerdo a proyectos del Municipio de Quito en esta zona se construirán vías que comuniquen el sector Occidental con el Oriental de una forma más directa facilitando aun mas las distribuciones.

Esta zona tiene beneficios como son: zonas comerciales y no comerciales en las cuales podemos encontrar una amplia gama de precios de alquiler de locales comerciales, que permiten adecuar las instalaciones a las necesidades del proyecto,

En el mapa siguiente se puede observar claramente la ubicación de la zona:

**IMAGEN N° 10**

**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

### Av. Eloy Alfaro

La Av. Eloy Alfaro es una de las vías que atraviesa la ciudad desde el norte hasta el centro de la urbe, esta avenida empieza en el sector de Carcelén donde es considerada de alto tráfico, en la zona inicial de la Av. Eloy Alfaro se considera una zona industrial, puesto que ahí se encuentran asentadas fabricas y centros de distribución de empresas grandes.

Existen algunos barrios y sectores residenciales aledaños a esta avenida, entre lo más relevantes podemos citar: Monteserrin, Los Laureles, Sector Hospital SOLCA, California, etc.

La Av. Eloy Alfaro es muy extensa por lo que se buscará locales de arriendo comprendidos entre la calle de los Pinos que se encuentra a la altura del Hospital de SOLCA hasta el sector de Monteserrin Av. De las Palmeras.

Entre las ventajas de este sector se encuentra la cercanía al valle de Cumbayá y Tumbaco, y a algunos de los sectores escogidos en la segmentación de mercado; los costos de arriendo y servicios básicos son normales.

Entre las desventajas que se encontraron en esta zona se puede citar: se encuentra alejada de zonas del noroccidente de la ciudad donde se encuentran algunos de los sectores escogidos como clientes potenciales, esta avenida se encuentra cercana al sector de tolerancia, lo que en el futuro podría ocasionar problemas, otro factor de desventaja considerado es la complicación al ingreso de la ciudad, por lo que es una avenida altamente transitada.

En el mapa adjunto se puede observar el sector escogido:



### IMAGEN N° 11



**Fuente:** Investigación Realizada

**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

Después de analizar y realizar la matriz para determinar la localización del negocio, el sector con mayores beneficios de acuerdo a los factores que se consideraron importantes fue la Av. Occidental en tramo comprendido entre el Redondel ingreso a la autopista Manuel Córdoba Garlarza y el Sector del centro comercial “El Bosque”, el cual cumple con características importantes como: vías de fácil acceso, locales amplios, cercanía a sectores residenciales, costos más bajos, entre otros. El segundo sector que también cuenta con facilidades y características para el tipo de negocio es el



sector de Carcelén y Calderón y en última instancia se escogerá a la Av. Eloy Alfaro. Sin embargo, por lo expuesto en el párrafo anterior, es posible que la ubicación pueda ser alterada de acuerdo a necesidades posteriores.

El análisis de las zonas de ubicación permite tener factores claros de decisión en el momento de la implementación del proyecto puesto que delimita las opciones de búsqueda, de lineamientos sobre los factores más importantes a considerarse y disminuye los riesgos de adquisición de lugares no aptos para el funcionamiento de la empresa.

### 3.2 PLANEACIÓN DE EQUIPAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES.

Para la implementación del plan de negocios y la puesta en marcha del proyecto, las instalaciones del negocio no serán complejas en lo absoluto, debido a que por el tipo de negocio que planteamos hemos definido dos áreas específicas; área administrativa y área operacional. Es necesario recalcar que el área administrativa no requiere de mayor equipamiento puesto que se dará un mayor énfasis a lo que es el sector de operación por considerarse de mayor importancia para el giro del negocio.

### **3.2.1 Área Física y Equipamiento**

Debido a que los productos que comercializaremos son de tamaños muy reducidos no necesitaremos un lugar particularmente grande, sin embargo realizar una buena distribución de espacios nos permitirá una eficiente aplicación de los procesos, por lo que se decidió dividiremos a esta área en tres sub-puestos de trabajo que almacenarán maquilarán y despacharán los productos, todas estas áreas estarán dispuestas bajo un sistema de ordenes de trabajo con tiempos e indicadores de productividad con lo que reduciremos significativamente la congestión entre áreas, y se organiza el flujo de producción de forma eficiente.

Mientras que en el área administrativa se aprovechará los espacios de la mejor manera ya que no es necesario un área grande sino más bien un lugar destinado al registro de información, manejo de stocks e inventarios, etc. Puesto que no tendrá cara al cliente el local no necesita ser vistoso ni estar en las mejores condiciones.

La distribución en el área operativa es:

- Recepción y Despacho de Producto
- Almacenaje

- Área de Maquila

La distribución en el área administrativa es

- Ventas / Logística
- Administración

#### 3.2.1.1 Área de Recepción y Despacho de Producto

El área de recepción y despacho de los productos estará ubicada dentro de la bodega con la finalidad de que todo el producto que entre y salga del establecimiento pase por un proceso de control y registro.

El área física estimada va a ser de 2 metros cuadrados, se tendrá el espacio para la llegada de la mercadería (sin maquilar), una parte donde se almacenarán los productos maquilados con su respectiva clasificación y codificación.

#### 3.2.1.2 Área de Almacenaje

El almacenaje de los productos es realmente importante para facilitar los procesos y mantener un control estricto de los inventarios, por lo que se mantendrá tanto a los productos sin maquilar como a los productos finales en contenedor plásticos codificados de acuerdo a su

naturaleza, producción, y fecha en la cual fueron maquilados, de esta forma se podrá llevar un registro de los inventarios y establecer estrategias que permitan asegurar la rotación de los productos, así también identificar los slow mover's y generar planes y tácticas para aumentar su rotación.

#### 3.2.1.3 Área de Maquila

En esta área se realizará el trabajo de empaquetado y etiquetado que requiere el producto para ser comercializado como producto final, así como la eventual preparación de bundle's para promociones e impulsaciones del producto, entre las actividades más importantes que debemos citar tenemos las siguientes:

- Recepción de Órdenes de Trabajo provenientes del área de ventas.
- Selección de los diferentes tipos de producto.
- Colocación de los diferentes tipos de etiqueta dependiendo del producto.
- Empaque y Embalaje para ser distribuido.

Los materiales e instrumentos que se van a ocupar en esta área son: mesas de trabajo ergonómicas con el fin de facilitar el trabajo del personal, instrumentos como, tijeras, cuchillas, grapadoras, selladoras de fundas etc., material de embalaje como papel, cartón corrugado, etc.

Se estima que para esta área se necesitará alrededor de 9 metros cuadrados.

### **3.2.2 Composición y características del área Administrativa.**

#### **3.2.2.1 Ventas y Logística:**

En el área de ventas se va a ubicar un escritorio, un computador, muebles de archivo, y sillas, esta área será solo eventualmente utilizada ya que el vendedor y distribuidor del producto alternará su trabajo de oficina con el de campo.

Esta será el área encargada de enviar las órdenes de trabajo al departamento de maquila, el cual una vez terminada la misma entregará el producto para ser despachada.

### 3.2.2.2 Administración:

En esta área se colocará una mesa para reuniones puesto que aquí se llevaran a cabo la toma de decisiones, análisis de información, entrevistas con proveedores o clientes importantes, etc. Adicionalmente habrá un escritorio y computador para el Gerente/Administrador.

## 3.3 LOGÍSTICA DE LA DISTRIBUCIÓN.

### 3.3.1 Cadena de Abastecimiento.

En cuanto a la cadena de abastecimiento que se manejará al interior de la empresa, hemos planteado un modelo que se maneje con la mayor simplicidad posible, dentro del cual podemos identificar dos tipos de proveedores:

- Proveedores Principales: Los cuales son los que abastecen al negocio del producto principal vinchas y accesorios, que debido a su importancia dentro del negocio tienen un trato y condiciones diferentes.
- Los proveedores principales se encuentran en su mayoría en la ciudad de Guayaquil en el sector conocido como “La Bahía” en las estribaciones de la Calle Olmedo, y en menor número en el centro histórico de la Ciudad de

Quito, los mismos que serán utilizados solo en casos emergente que por el tiempo no puedan ser suplidos desde Guayaquil.

- Proveedores Secundarios: Son los que abastecen de productos complementarios o secundarios, por lo que su relevancia en el negocio es menor, y pueden conseguirse con mayor facilidad y no representan alto riesgo para la empresa ya que existe alta oferta de los mismos en el mercado.

Estos proveedores se encuentran ubicados en la ciudad de Quito y las compras que se realizan de estos insumos son con una menor frecuencia.

El proceso de abastecimiento para el negocio tiene la siguiente secuencia:

1. La Empresa genera cada semana Órdenes de Compra de diferentes tipos de productos.
2. Las órdenes de compra se realizarán en base al análisis del histórico de ventas, a las políticas de compras, y teniendo en cuenta los tiempos de llegada del producto y el espacio en la bodega, de igual forma se considerará variables como época del año, temporada, y estacionalidad.
3. Se solicita cotización a los 3 proveedores principales del insumo, cuando las compras no son periódicas, caso contrario se trabajará con base

en listas de precios y políticas establecidas por el proveedor con anterioridad.

4. Se escoge a la mejor oferta y se confirma la compra; la mejor oferta está basada en calidad, precio y tiempo de entrega dependiendo del producto.

5. El proveedor entrega el producto en las bodegas principales de la empresa o en las oficinas del transporte si este viene desde la ciudad de Guayaquil.

6. El producto pasa por el registro de inventario, se codifica y almacena en las bodegas de la empresa.

7. El asistente contable registra la compra en el sistema.

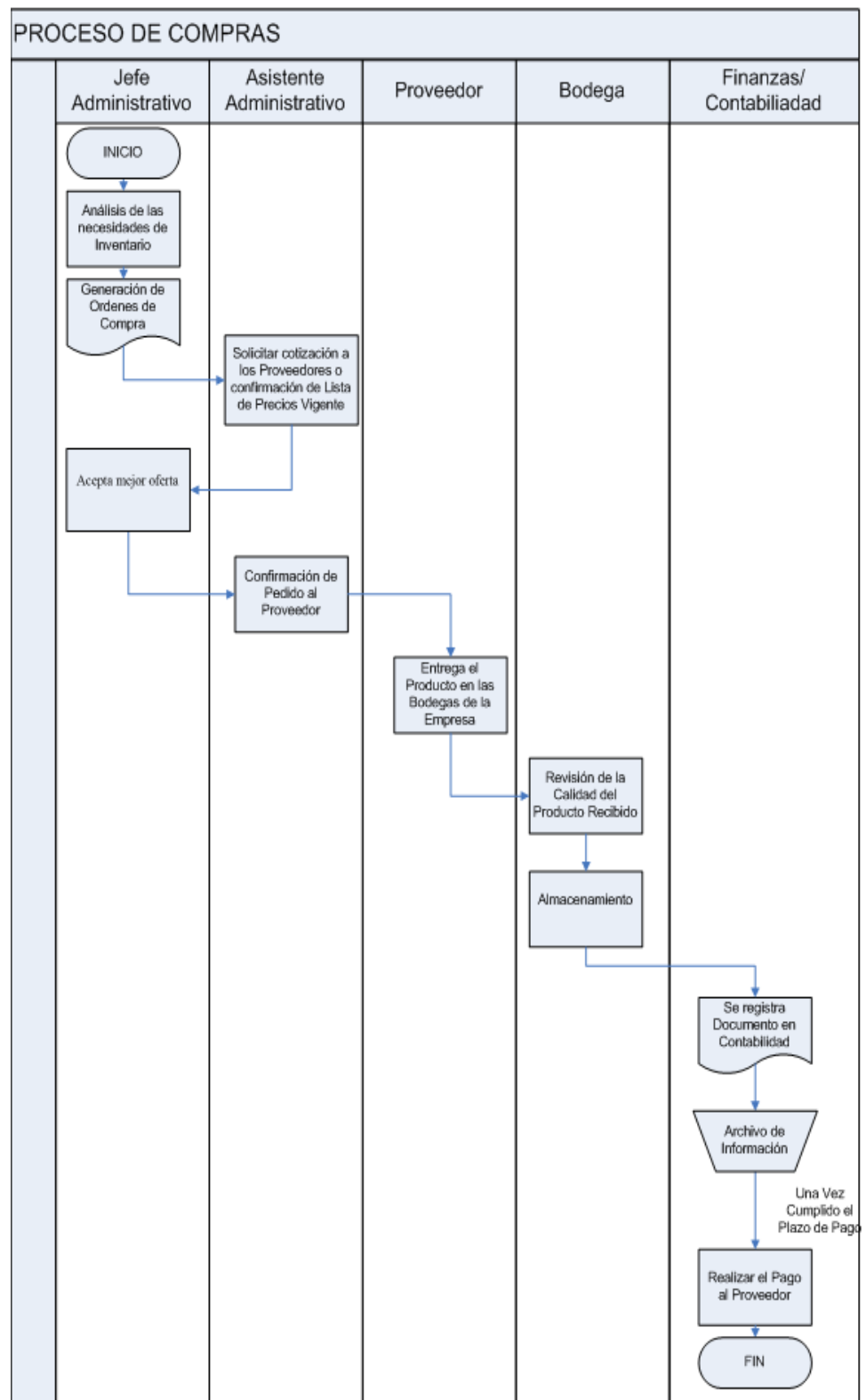
8. Se archiva los documentos de respaldo.

Otro proceso que es anexo al abastecimiento es el flujo de pagos a proveedores, el mismo que permite completar el ciclo, y ayuda a realizar una planificación y administración financiera de los fondos de la empresa, para lo cual se establece políticas en tiempos de pagos y entrega de cheques que son acordadas y negociadas con anterioridad con cada uno de los proveedores.

A continuación se adjunta el diagrama de flujo del proceso de abastecimiento:



CUADRO N° 10



**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

### **3.3.2 Canales de Distribución.**

La cadena de distribución busca responder a la necesidad de llegar al cliente final con el producto ofertado en el proyecto, la distribución es además la encargada de agregar un porcentaje de valor al producto partiendo del tiempo y el lugar de entrega.

Particularmente el proyecto presentado se basa en el valor agregado y en la diferenciación que estará dada por nuestro sistema de distribución el cual, consistirá en un servicio de entrega personalizada de producto en cada establecimiento huésped, lo cual nos dará una diferenciación frente a competidores y una ventaja estratégica.

Para el éxito y desarrollo del negocio el aspecto de distribución es de alta importancia, para lo cual se planificó diseñar un proceso completo que permita llegar al cliente con efectividad y con los costos más bajos.

Para lo cual se preestablecieron las siguientes políticas.

#### **1. Logística de Toma de Pedidos y Distribución**

- a. Todos los pedidos se entregarán con un tiempo límite de 48 horas dentro de las cuales se realizará la maquila.

- b. Los pedidos que no se entreguen en el tiempo correspondiente debido a inexistencias de material generaran un “Back Order” el mismo que deberá alimentar los históricos y ser suplido en un plazo máximo de 72 horas.
- 2. El encargado de tomar los pedidos y realizar las entregas trazará una ruta de despacho que le permita optimizar los recursos de la empresa y a la vez ser eficiente en el uso del tiempo, principalmente por temas de tráfico y zonas de densidad en la ciudad de Quito.

Tomando estas políticas como base para la distribución de los pedidos en la ciudad de Quito el flujo que se seguirá internamente en la empresa es:

- 1. Cuando el vendedor visite cada cliente, el se encargará de revisar el inventario existente versus el último de cada local huésped y conjuntamente con el propietario del punto de venta elaborar la Orden de Compra para el próximo mes, y el representante de ventas a su vez consolidará las ordenes de trabajo y se las pasará al departamento de maquila.
- 2. El área que reciba la orden procederá a maquilar y empacar o simplemente empacar si el producto ya se encuentra terminado y en stock, de acuerdo a las especificaciones dadas y se colocará en el espacio de

despachos para que la persona encargada ordene los productos de acuerdo a la ruta crítica establecida.

La ruta crítica es un diseño del orden establecido para las entregas, el mismo que está basado en distancias y ubicaciones de cada una de las entregas, adicionalmente busca optimizar el tiempo de entrega y los recursos utilizados.

3. La persona responsable de las entregas ordenará los productos en de acuerdo a la planificación de la ruta crítica de despacho que se haya realizado con anticipación.
4. El camión procede a salir de las instalaciones y a cumplir la ruta preestablecida, cada cliente que reciba los que solicitó firmará la hoja de ruta con la hora de llegada y la guía de remisión con el detalle del producto.

El flujo inicial del proyecto es relativamente simple debido a la estructura del negocio cuando se empieza a funcionar, sin embargo esta logística cambiará y se adaptará a las nuevas necesidades del entorno y a la demanda que se vaya generando con el paso del tiempo.

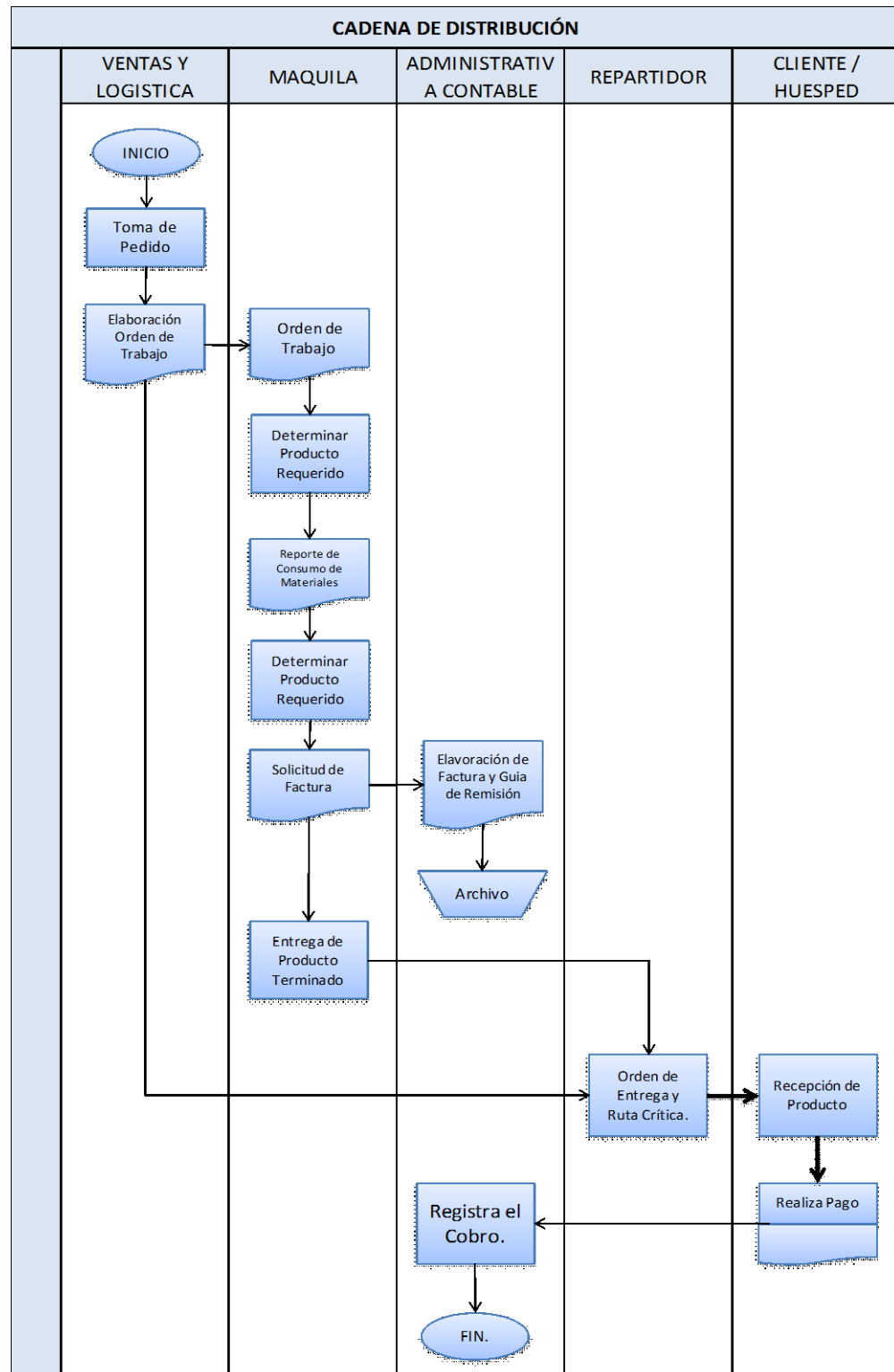
Otro proceso que es anexo al de distribución es el flujo de cobros clientes, el mismo que tiene su origen en la generación de la demanda en el mercado por lo que se estableció un flujo para cobrar las ventas realizadas.

Una vez que el cliente solicite el producto a la empresa, el asistente de ventas consultará cual es la forma y plan de pago del cliente con el fin de establecer el procedimiento a seguir, las políticas de pago y descuentos se establecerán por los siguientes criterios:

- Volumen de ventas
- Periodicidad de Pedidos
- Históricos de Rotación
- Apoyo a la Marca.

A continuación se adjunta el Flujo de Canales de distribución:

CUADRO N° 11



**Fuente:** Investigación Realizada  
**Elaborado por:** Andrés Chamorro.

### 3.4 ASPECTOS LEGALES.

#### 3.4.1 Constitución.

Para el desarrollo de este proyecto, se determinó la creación de una empresa que bajo su nombre y constitución se permita desarrollar todas las actividades.

La figura legal que se va a adoptar es un Sociedad Anónima, la cual para su constitución se detalla los siguientes requisitos:

- Mínimo 2 Socios para constituirse
- Capital suscrito mínimo de US\$ 800
- Se inscribe en la Superintendencia de Compañías
- El tiempo estimado es de 9 días
- Está afiliada a la cámara de comercio.
- Es una sociedad de responsabilidad limitada.

La figura de sociedad anónima permite mayor flexibilidad al ingreso y salida de accionista.

### **3.4.2 Regulaciones.**

El negocio que se plantea está sujeto a las regulaciones normales para todas las empresas del Ecuador, las mismas que son:

- Pago de IVA (Impuesto al Valor Agregado)
- Pago de Impuesto a la Renta
- Contribuciones y Patentes al Municipio
- Tasas Obligatorias como:
  - Bomberos
  - Recolección de Basura
  - Alumbrado Público
- Contribución a la Superintendencia de Compañías
- Contribución a la Cámara de Comercio.



## 4. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica. Es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercado a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo.<sup>2</sup>

### 4.1 METODOLOGÍA INVESTIGATIVA.

Es la parte del informe que detalla cómo se hizo la investigación, es decir aquí se sitúa el diseño de la investigación; incluye hipótesis, variables, tipo de estudio, diseño utilizado, muestra, instrumentos de recolección, procedimientos.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Cfr. HERNANDEZ SAMPIERI (1997). *Metodología de la Investigación*. México: Prentice Hall. p. 145-160

<sup>3</sup> Cfr. HERNANDEZ FERNANDEZ Y BAPTISTA (1991). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.

#### 4.1.1 Diseños de Instrumentos de Investigación

##### 4.1.1.1 Encuestas

Las encuestas son el medio mas utilizado para recolectar información puesto que llegan al cliente potencial y recogen sus percepciones sobre un tema específico.

Para determinar el número de encuestas a realizar hemos utilizado la siguiente formula estadística:

$$n = \frac{N * \delta^2 * z^2}{[(N-1) * e^2] + (\delta^2 * z^2)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de Confianza

e = Límite de Aceptación del Error muestral.

p = variabilidad positiva

q = variabilidad negativa

$\delta$  = Desviación Estándar

Nº de Encuestas a realizar = 45

**Determinación de la población:**

**CUADRO N° 11**

CALCULO DE LA POBLACION DE CENTROS ESTETICOS Y PELUQUERIAS DE PICHINCHA	
Gremios y Asociaciones de Peluqueros de Pichincha	6
Cantidad de Mienbros Promedio x Asociaciones	600
Porcentaje de establecimientos NO Agremiados.	30%
Cantidad de Peluquerías y Centros de Belleza de Pichincha	<b>4680</b>

**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Información tomada de:**

[http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion\\_zonal.htm](http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion_zonal.htm))

<http://camaraartesanalpichincha.com/artesanos/gremios/peluqueria>.

\* Datos referenciales de Investigaciones Complementarias

La encuesta utilizada se encuentra en el **Anexo 1**.

## 4.2 SEGMENTACIÓN.

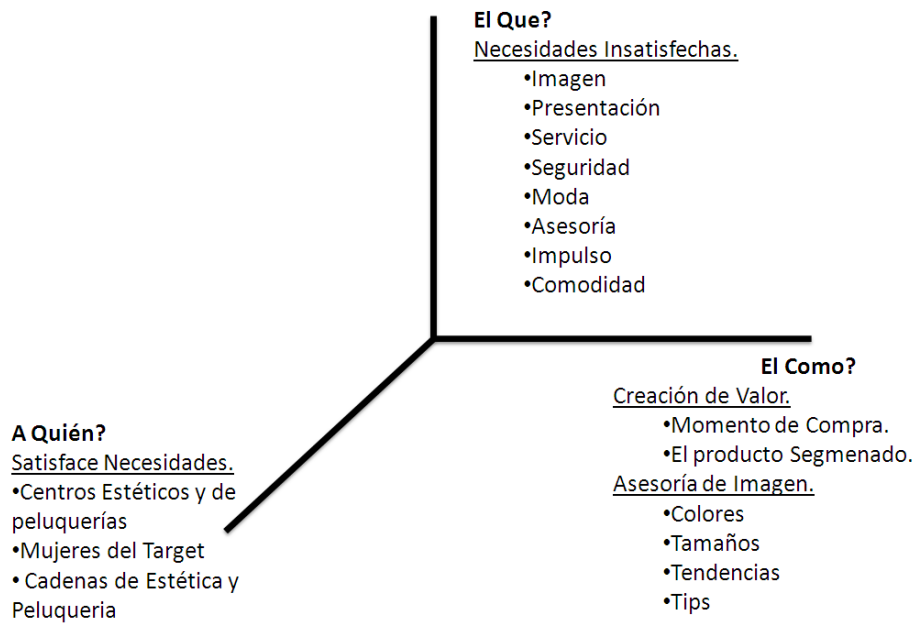
La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.<sup>4</sup>

Para realizar la matriz de segmentación es necesario definir 3 dimensiones que se van a desarrollar en la investigación del mercado, producto: EL qué?, El cómo? y A quién?

<sup>4</sup> Cfr. STANTON, ETAL. (1999). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill. p. 170-244.

La misma que está basada en los conceptos de producto-mercado, con esta segmentación se busca encontrar el segmento estratégico o área estratégica.

### GRAFICO N° 5



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** <http://trabajomercadeo.tripod.com/id21.html>

Quién es el cliente?

De forma general y de debido a la naturaleza del tipo de negocio se ha establecido un

Cliente potencial y un usuario o Cliente Final definidos de la siguiente forma:

Cliente:

- Centros de Belleza y Peluquería.

Usuario / Cliente Final:

- Mujeres del Target.

Centros de Belleza y Peluquería:

Para el análisis se define a los potenciales Clientes como:

- Locales estéticos y peluquerías medianas independientes.
- Cadenas de estética y peluquería.
- Centros de Belleza de Barrio.

Que estén dispuestos a diversificar su negocio y colocar las islas de venta del producto dentro de su establecimiento.

Mujeres del Target:

Nuestro target objetivo en cuanto a mujeres se diversifica de una manera muy amplia debido a que el modelo de negocio que manejaremos se puede segmentar y disgregar de tal forma que dirigiremos los productos hacia los diferentes estratos, gustos y preferencias de la población, por lo que nuestros usuarios son mujeres desde los 14 a los 45 años de edad que gustan estar a la moda y frecuentan los centros de belleza y peluquerías.

- Amas de Casa
- Estudiantes de Colegio y Universidad
- Mujeres Ejecutivas

### **Cómo satisfacer las necesidades?**

Los accesorios son productos que satisfacen necesidades suntuarias que responden a gustos y preferencias del usuario y que de una u otra manera están presentes en la vida de las personas y sobretodo de las mujeres. La variedad de colores y oferta de tipos de accesorios le permite al cliente contar con una amplia gama para satisfacer diferentes tipos de gustos y de necesidades

Sin embargo nuestro enfoque de diferenciación consiste en brindar al cliente el momento de compra indicado para la adquisición de nuestros productos y eso lo lograremos mediante la implementación de nuestros puntos de venta dentro de los locales de belleza y peluquería, satisfaciendo así una de las necesidades desatendidas que es los momentos de compra.

#### **4.2.1 Macrosegmentación.**

##### **4.2.1.1 Segmentación Geográfica**

La segmentación geográfica permite realizar un estudio más minucioso de los segmentos homogéneos a los cuales se dirige el proyecto, dentro de un territorio determinado, lo cual nos permitirá

saber en general cual es el potencial de clientes máximo que se encuentran dentro de una zona determinada, para en los siguientes pasos ir agrupando sus características homogéneas y definir el mercado objetivo o demanda potencial.

#### CUADRO N° 12

CALCULO DE LA POBLACION DE CENTROS ESTETICOS Y PELUQUERIAS DE PICHINCHA	
Gremios y Asociaciones de Peluqueros de Pichincha	6
Cantidad de Mienbros Promedio x Asociaciones	600
Porcentaje de establecimientos NO Agremiados.	30%
Cantidad de Peluquerias y Centros de Belleza de Pichincha	<b>4680</b>

**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Información tomada de:**

[http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion\\_zonal.htm](http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion_zonal.htm))

<http://camaraartesanalpichincha.com/artesanos/gremios/peluqueria>.

\* Datos referenciales de Investigaciones Complementarias

#### 4.2.1.2 Segmentación Demográfica

Desde este aspecto, la segmentación el grupo objetivo que vamos a analizar es: “locales medianos y grandes que presenten los servicios de peluquería y salones de belleza a mujeres y que estén ubicados en la ciudad de Quito, en los diferentes sectores comerciales y con afluencia de personas tanto en el norte, sur y los valles”.

**CUADRO N° 13**

<b>CALCULO DE LA POBLACIÓN TOTAL DE CENTROS ESTÉTICOS Y PELUQUERÍAS DE PICHINCHA</b>	
Gremios y Asociaciones de peluqueros de Pichincha.	6
Cantidad de Miembros x Asociación	600
Porcentaje de Establecimientos NO agremiados	30%
Cantidad de Peluquerías y Centros de Belleza de Pichincha	<b>4680</b>
Porcentaje estimado de Locales con el perfil demográfico aceptado	25%
Locales con el perfil demográfico Aceptado.	<b>1170</b>

**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Información tomada de:**

[http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion\\_zonal.htm](http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion_zonal.htm))

<http://camaraartesanalpichincha.com/artesanos/gremios/peluqueria>.

\* Datos referenciales de Investigaciones Complementarias

#### 4.2.1.3 Segmentación Psicográfica.

En este aspecto abordaremos información relativa a la actitud de cada establecimiento y su disposición a emprender en este modelo de negocio, así también su perfil de cliente en cuanto a innovación, renovación, calificación crediticia, volúmenes de ventas, etc. En base a estos factores En base a estos factores se ha determinado el siguiente perfil psicográfico “Locales y Centros de belleza ubicados en la ciudad de Quito y los Valles, de tamaño mediano y grande ubicados en sectores estratégicos de alto tráfico y acordes con el target definido, que estén dispuestos a diversificar su negocio, incluyendo en sus locales la venta de vinchas y accesorios para cabello, que



muestren alta disposición a la venta del producto y con un buen historial crediticio”

#### CUADRO N° 14

CALCULO DE LA POBLACIÓN TOTAL DE CENTROS ESTÉTICOS Y PELUQUERÍAS DE PICHINCHA	
Gremios y Asociaciones de peluqueros de Pichincha.	6
Cantidad de Miembros x Asociación	600
Porcentaje de Establecimientos NO agremiados	30%
Cantidad de Peluquerías y Centros de Belleza de Pichincha	<b>4680</b>
Porcentaje estimado de Locales con el perfil demográfico aceptado	25%
Locales con el perfil demográfico Aceptado.	<b>1170</b>
Porcentaje estimado de Locales con el perfil psicográfico aceptado	50%
Locales con el perfil psicográfico Aceptado.	<b>585</b>

**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Información tomada de:**

[http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion\\_zonal.htm](http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion_zonal.htm))

<http://camaraartesanalpichincha.com/artesanos/gremios/peluqueria>.

\* Datos referenciales de Investigaciones Complementarias

#### 4.3 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA.

La determinación de la demanda permite analizar las tendencias del mercado y medir el potencial de este proyecto como propuesta de un negocio.

Como parte efectiva en la determinación de la demanda y la aplicación de los resultados obtenidos en la muestra al universo se realizó una segmentación demográfica con el fin de establecer en números la demanda potencial del mercado meta para el proyecto.

Esta demanda potencial en nuestro estudio es la misma que el número total de la segmentación geográfica del mercado, puesto que ahí obtenemos el número macro del potencial de mercado al cual nuestro proyecto está apuntando.

A continuación se presenta los datos obtenidos en la aplicación de las encuestas al mercado meta:

#### PREGUNTA 1:

1.-¿Está usted dispuesto a diversificar su negocio comercializando vinchas y accesorios para el cabello?

	<b>TOTAL</b>
SI	<b>45</b>
NO	<b>5</b>



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.

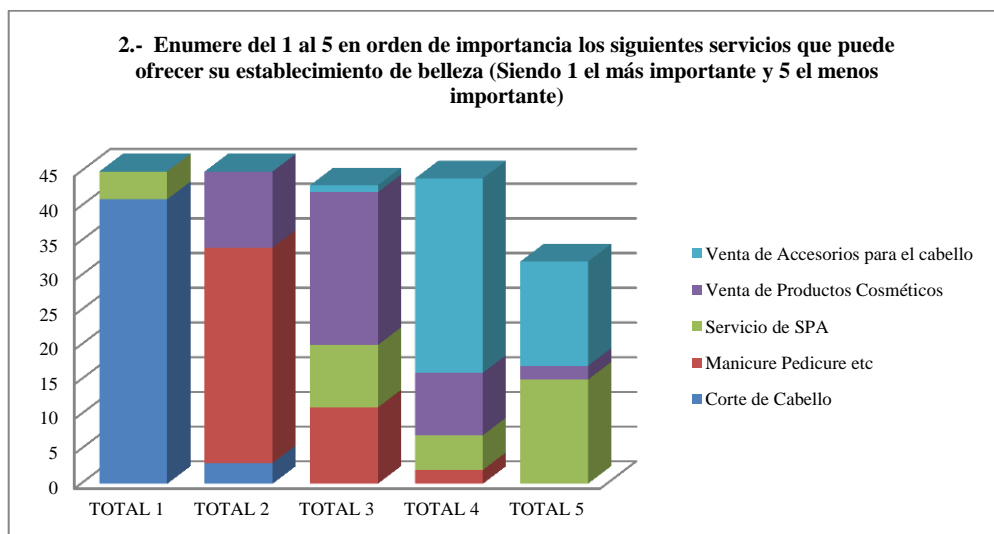
La aplicación de esta pregunta en la tesis presentada, permite observar de manera global la tendencia del potencial cliente hacia el nuevo modelo de negocio y sustentan aspectos fundamentales del proyectos por ejemplo:

- Existe un alto porcentaje (90%) de clientes potenciales que están dispuestos a diversificar su negocio actual y abrir las puertas al modelo de negocio planteado.  
El segundo rubro que tiene mayor inclinación por parte del consumidor son los arreglos de flores usados frecuentemente en una ocasión especial como cumpleaños, aniversarios, día de la madre, día de la mujer, amor y amistad, etc.
- Se presenta una muy pequeña porción del mercado (10%) que no les interesa diversificar su negocio aduciendo pérdida de enfoque e irrepresentatividad monetaria del modelo planteado.

#### PREGUNTA 2:

2.- Enumere del 1 al 5 en orden de importancia los siguientes servicios que puede ofrecer su establecimiento de belleza (Siendo 1 el más importante y 5 el menos importante)

	TOTAL 1	TOTAL 2	TOTAL 3	TOTAL 4	TOTAL 5
Corte de Cabello	41	3	0	0	0
Manicure Pedicure etc	0	31	11	2	0
Servicio de SPA	4	0	9	5	15
Venta de Productos Cosméticos	0	11	22	9	2
Venta de Accesorios para el cabello	0	0	1	28	15



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.

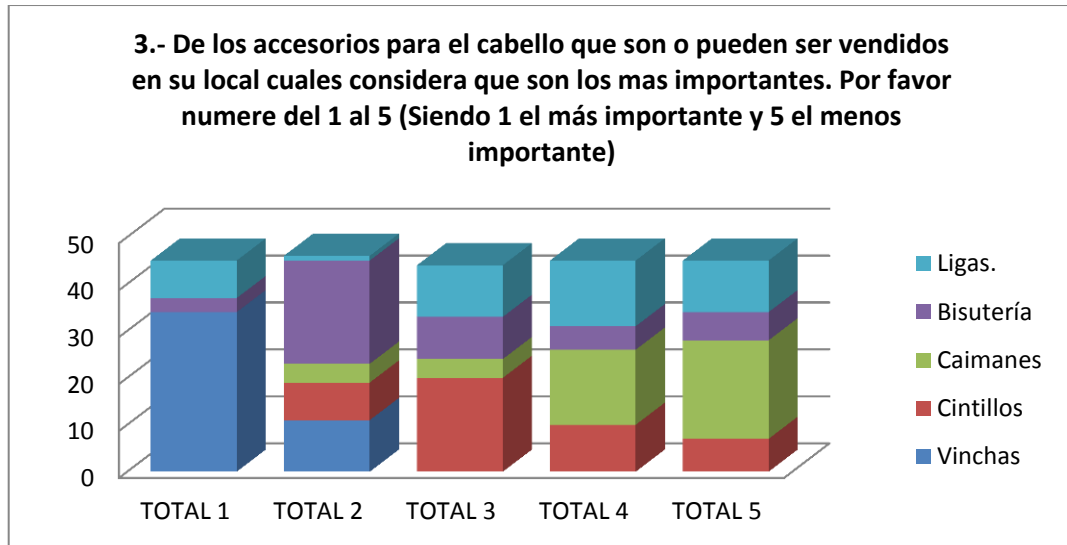
Esta pregunta fue formulada con el objetivo de ponderar la importancia que tendrá nuestro modelo de negocios dentro de los locales huéspedes, esto es de mucha importancia para poder establecer nuestros niveles de negociación y exigencia con el potencial cliente y generar estrategias y relaciones GANAR - GANAR.

- Podemos claramente ver que la tendencia de enfoque se generaliza en los cortes de cabello y de inicio los niveles de importancia de los productos a comercializar son bajos, ubicándose en los últimos lugares, por lo que es importante en las negociaciones resaltar los niveles de inversión y los márgenes obtenidos para hacer mas atractivo el modelo de negocio.

### PREGUNTA 3

3.- De los accesorios para el cabello que son o pueden ser vendidos en su local cuales considera que son los mas importantes. Por favor numere del 1 al 5 (Siendo 1 el más importante y 5 el menos importante)

	<b>TOTAL 1</b>	<b>TOTAL 2</b>	<b>TOTAL 3</b>	<b>TOTAL 4</b>	<b>TOTAL 5</b>
Vinchas	34	11	0	0	0
Cintillos	0	8	20	10	7
Caimanes	0	4	4	16	21
Bisutería	3	22	9	5	6
Ligas.	8	1	11	14	11



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.

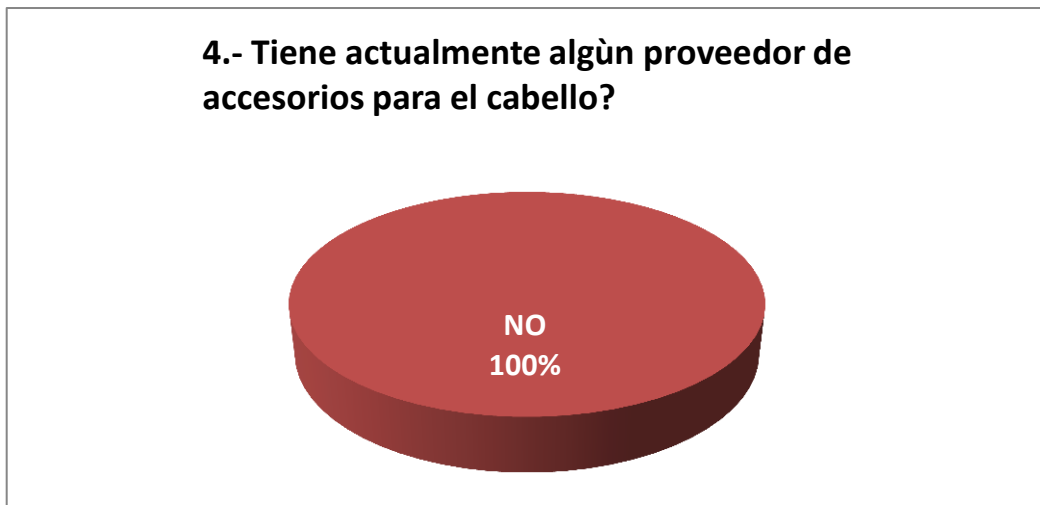
En base a los datos obtenidos en esta pregunta se evaluará el surtido inicial que deberá presentar la propuesta a los potenciales clientes, sin embargo es importante decir que se manejará un histórico de ventas con los cuales se podrán focalizar los esfuerzos por punto de venta.

- El cliente presenta una marcada preferencia en el portafolio de vinchas aduciendo que es la gama de mayor variedad en el mercado y con mayor potencial de demanda.
- Se puede apreciar una importante predisposición a la compra de bisutería “liviana” lo cual nos da un importante indicio de las líneas futuras a las cuales nos podemos expandir.

## PREGUNTA 4

4.- Tiene actualmente algùn proveedor de accesorios para el cabello?

	<b>TOTAL</b>
SI	<b>0</b>
NO	<b>45</b>



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.

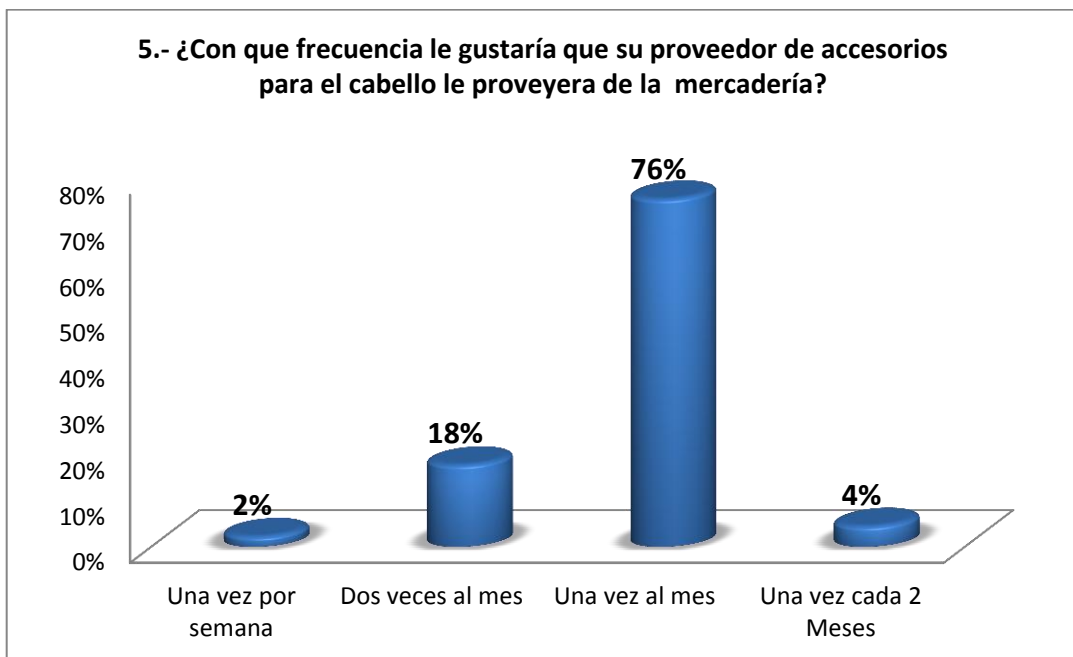
Esta pregunta en la encuesta buscaba determinar cuál es la oportunidad del mercado para el modelo de negocios propuesto a que si bien existe una gran cantidad de oferta de los productos a comercializar el modelo de negocio es único.

En cuanto a la interpretación de los resultados podemos decir que es totalmente favorable ya que ninguno de los locales encuestados tiene un distribuidor en el momento lo que nos indica que habría una oportunidad enorme.

## PREGUNTA 5

5.- ¿Con que frecuencia le gustaría que su proveedor de accesorios para el cabello le proveyera de la mercadería?

	<b>TOTAL</b>
Una vez por semana	2%
Dos veces al mes	18%
Una vez al mes	76%
Una vez cada 2 Meses	4%



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.

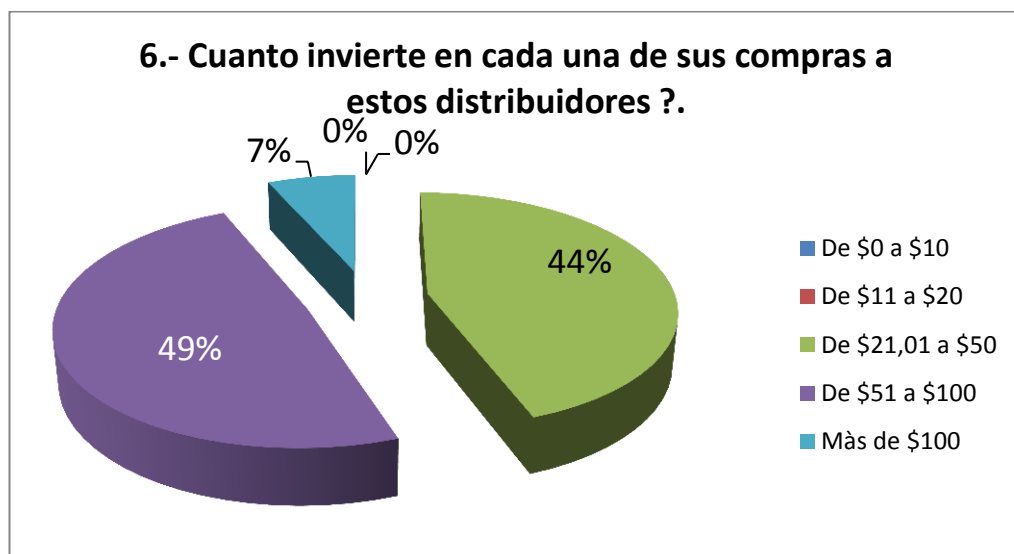
Esta pregunta se formuló para establecer una ruta de visitas a los clientes, con lo cual se puede establecer la cantidad de locales visitables y en base a eso el personal requerido lo cual es de vital importancia para posteriores análisis de rentabilidad, punto de equilibrio, y sus posteriores análisis.

- La frecuencia de visita de los potenciales clientes se vio reflejada por casi un 80% de los encuestados en que sea 1 visita mensual lo que les permitirá organizar tanto sus pedidos como sus pagos y no se cruzaran con otros proveedores que tienen mayor frecuencia.

#### PREGUNTA 6

6.- Cuanto invierte en cada una de sus compras a estos distribuidores ?.

	<b>TOTAL</b>
De \$0 a \$10	<b>0</b>
De \$11 a \$20	<b>0</b>
De \$21,01 a \$50	<b>20</b>
De \$51 a \$100	<b>22</b>
Màs de \$100	<b>3</b>



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.

Esta pregunta tiene como objetivo arrojar la intención de compra promedio por pedido lo que en el análisis posterior nos servirá para proyectar los ingresos totales y buscar el punto de equilibrio.

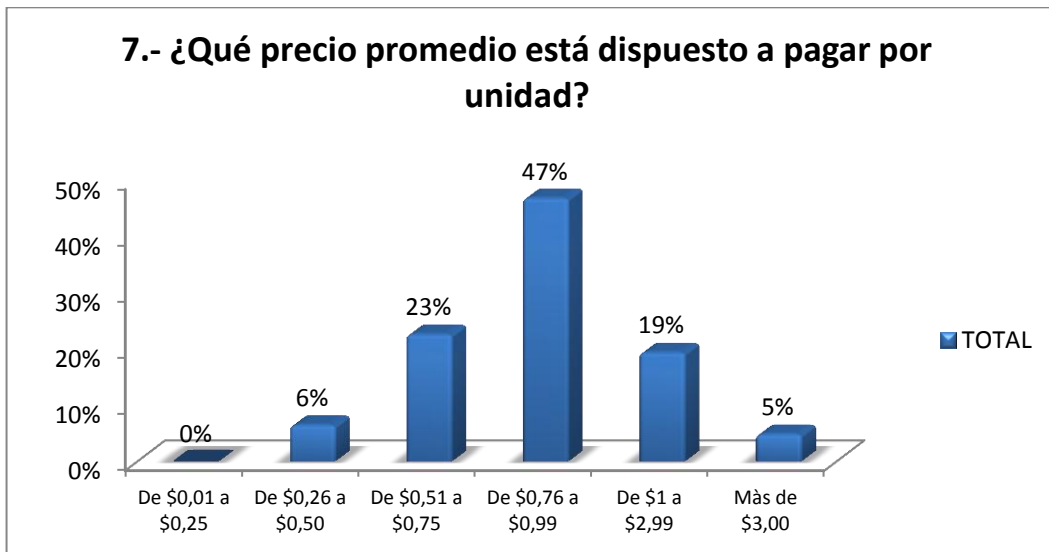


- Tenemos una clara concentración entre los rangos “entre USD\$ 21 y USD\$ 50” y “entre USD\$ 51 y USD\$ 100” lo cual representan montos bastante aceptables para los precios promedios que se tiene en esta categoría.

## PREGUNTA 7

7.- ¿Qué precio promedio está dispuesto a pagar por unidad?

	<b>TOTAL</b>
De \$0,01 a \$0,25	0%
De \$0,26 a \$0,50	6%
De \$0,51 a \$0,75	23%
De \$0,76 a \$0,99	47%
De \$1 a \$2,99	19%
Màs de \$3,00	5%



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.

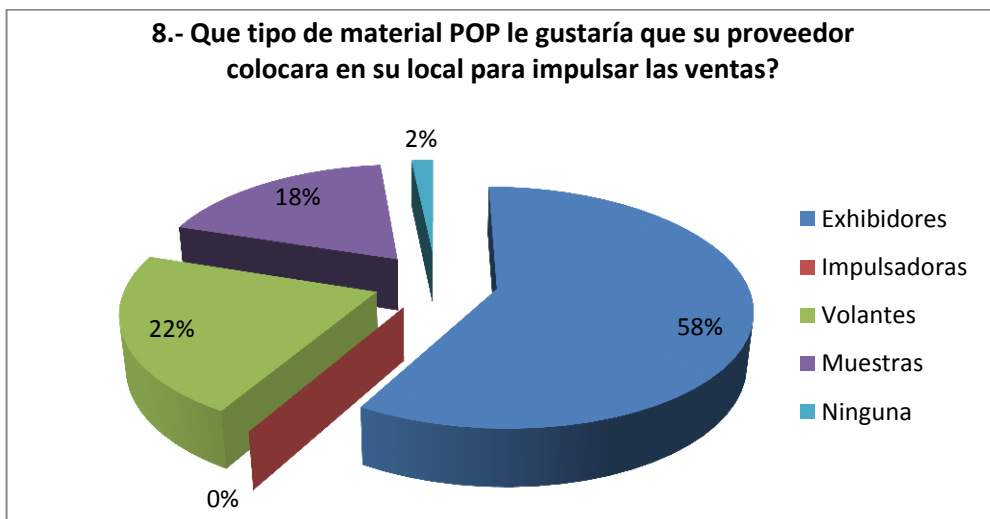
Esta pregunta fue formulada con el objetivo de determinar el rango optimo en el cual deben ubicarse los productos para que su rotación se la máxima, por lo que los datos obtenidos, serán una base que permita plantear y calcular los posibles escenarios de ingresos y ventas proyectadas.

- En esta categoría el rango de precios que mayor aceptación tuvo en los encuestados fue: “Entre USD\$ 0,76 y USD\$ 0,99 dólares”, lo cual hace mucho sentido con el tipo de productos y con la venta impulsiva a la que estamos apelando en este modelo de negocios, sin embargo vemos que este precio puede variar hasta un cuartil por encima y por debajo de esta media.

## PREGUNTA 8

8.- Que tipo de material POP le gustaría que su proveedor colocara en su local para impulsar las ventas?

	TOTAL	
Exhibidores	35	78%
Impulsadoras	0	0%
Volantes	13	29%
Muestras	11	24%
Ninguna	1	2%



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.ç

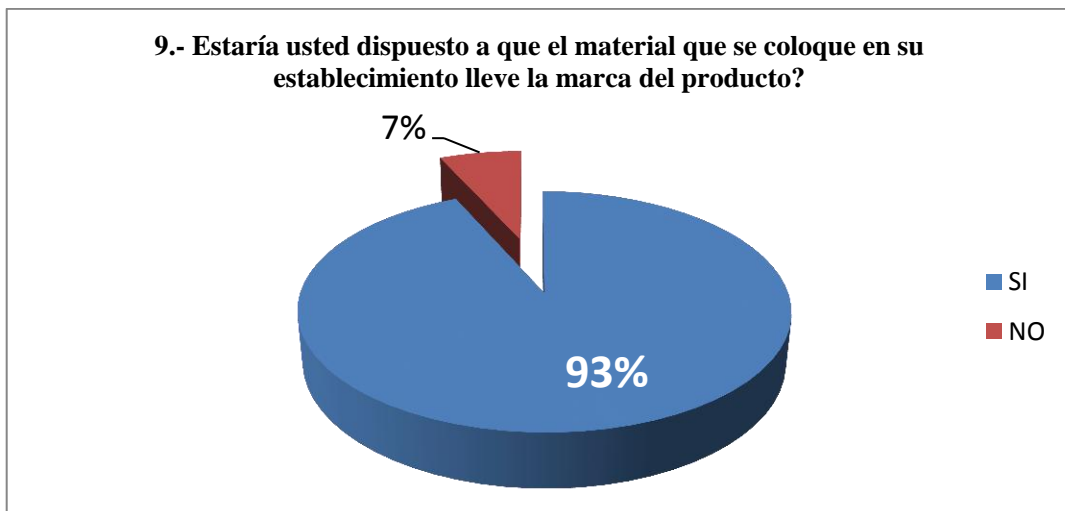
Debido a que uno de los ejes fundamentales de nuestra propuesta de negocio consiste en nuestra exhibición en el punto de venta y es indispensable que esta esté acorde a los

lugares a los que vamos a dirigir nuestros esfuerzos, por lo que es importante conocer que lugares y materiales están dispuestos a destinar para impulsar nuestra venta.

- El 58% de los locales encuestados se ve atraído por la idea de que se coloque un exhibidor dentro de establecimiento como incentivo para apoyar las ventas.
- El 22 % desea que se complemente la exhibición con volantes para dar a conocer los diferentes productos

#### PREGUNTA 9

9.- Estaría usted dispuesto a que el material que se coloque en su establecimiento lleve la marca del producto?



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.

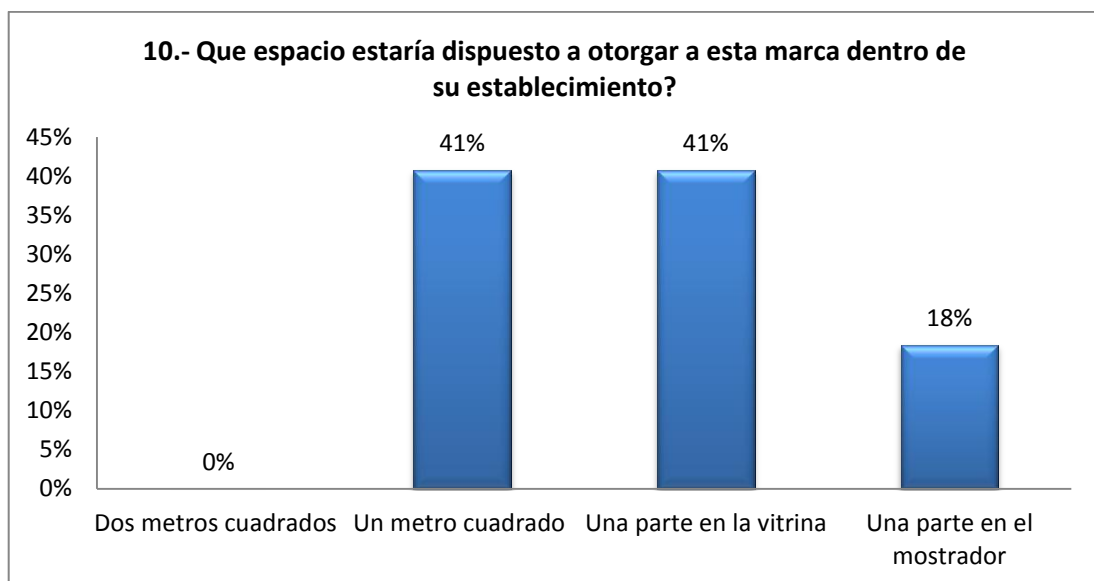
Esta pregunta fue planteada con el objetivo de medir la disponibilidad y apertura que tendrían los locales huéspedes a convivir con nuestra marca, para de esta forma enfocar en la construcción del branding.

- De la investigación realizada se pudo observar que existe una gran apertura de los locales huéspedes con un 93% de locales no tienen ningún problema en colocar nuestra marca dentro de sus establecimientos.

#### PREGUNTA 10

10.- Que espacio estaría dispuesto a otorgar a esta marca dentro de su establecimiento?

	<b>TOTAL</b>
Dos metros cuadrados	<b>0</b>
Un metro cuadrado	<b>20</b>
Una parte en la vitrina	<b>20</b>
Una parte en el mostrador	<b>9</b>



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.

Esta pregunta se formuló para determinar el espacio que los locales huéspedes destinarían a nuestra marca y de esta forma poder determinar el mejor diseño de exhibidor o mostrador que se entregaría en cada punto de venta.

- La concentración de datos se encuentra en las opciones de Un metro cuadrado y un espacio en la vitrina con el 41% cada uno el de un metro cuadrado se colocaría en locales medianos y grandes y en los locales más pequeños están dispuestos a destinar una parte en su vitrina principal.

## PREGUNTA 11

11.- ¿Que tipo de Promociones le gustaría recibir de parte de su proveedor?

	<b>TOTAL</b>
Descuentos por Volumen	<b>24</b>
Bonificaciones con Producto	<b>5</b>
Bonificaciones Monetarias	<b>15</b>
Regalos de la Marca	<b>8</b>



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.

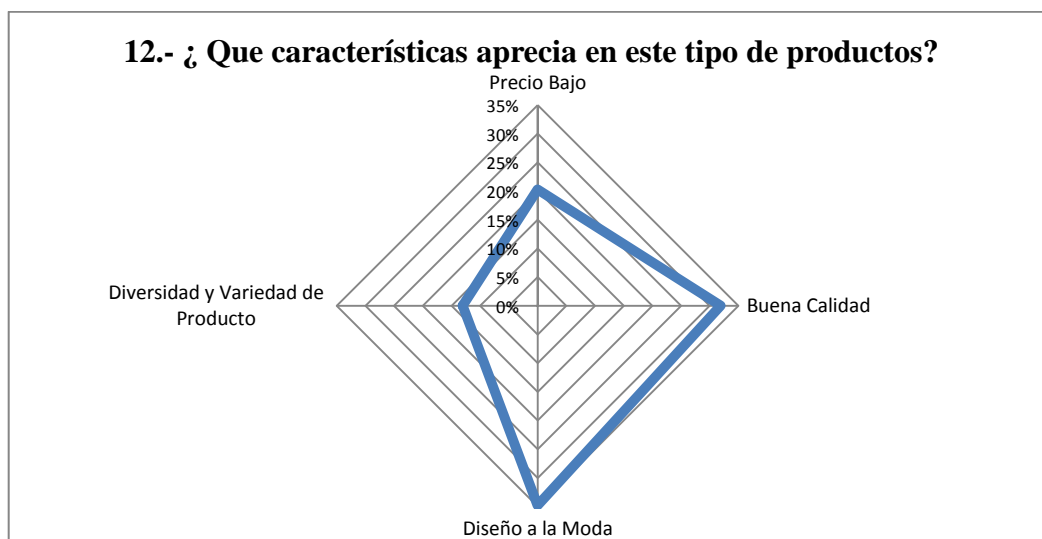
Esta pregunta busca determinar cuáles son los incentivos que más gustan a los potenciales clientes para de esta forma armar los planes necesarios para que las ventas se vean impulsadas y por otro lado los clientes se fidelicen con la marca.

- El incentivo que más les parece atractivo a nuestros potenciales clientes son los descuentos por volumen con un peso del 46% seguido de las bonificaciones monetarias con un 29% de descuento, sin embargo sería importante evaluar nuevas formas de incentivos que apoyen a la marca.

## PREGUNTA 12

12.- ¿ Que características aprecia en este tipo de productos?

	TOTAL
Precio Bajo	14
Buena Calidad	22
Diseño a la Moda	24
Diversidad y Variedad de Producto	9



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.

Esta pregunta fue formulada con el objetivo de discernir cuales son los atributos más apreciados por el cliente a la hora de comprar este tipo de productos, hay que tener en

cuenta que hay criterios como el de la calidad y de la moda que deben ser vistos de una forma perceptual ya que son muy subjetivos para cada persona

- Los atributos que más se ven apreciados por el potencial cliente son en primera instancia el diseño del mismo, es decir que se encuentre conforme las tendencias de la moda y el mercado cambiante de este tipo de productos.
- Como segundo atributo tenemos, la calidad y esto puede hacer referencia a que la mayoría de las veces estos productos dan la percepción de ser de baja calidad por su bajo costo o precedencia (generalmente China).

#### 4.4 ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA OFERTA RELEVANTE.

El mercado de accesorios para el cabello baja la modalidad de red de negocios no existen competidores directos, sin embargo hay competencia relevante de muchos segmentos económicos y tipos de negocios que debe tomarse en cuenta; por lo que se identificaron varios participantes que llegarán a ser la competencia relevante cuando se ingrese a participar en el mercado, se los ha clasificado de la siguiente forma:

- Tiendas especializadas de accesorios y vinchas para cabello
- Vendedores Informales
- Distribuidores y Mayoristas de vinchas para cabello.

##### **Tiendas especializadas de accesorios y vinchas para el cabello**

La ventaja que el cliente tiene al adquirir este producto en el local son:

- Un producto listo para utilizarse.
- Ubicación estratégica en centros comerciales.
- Un producto con una marca en particular.
- Compra por impulso.
- Variedad de productos y estilos diferentes.
- Alto nivel de posicionamiento y recordación debido a su ubicación.

Las desventajas para el cliente en este competidor son:

- Precios más altos que las otras categorías de competidores.
- El target es específico del lugar donde se encuentra.
- Carencia de un servicio personalizado en la atención.

En el Ecuador hemos identificado las cadenas más importantes con estas características:

- Micha
- Fishi-Kat
- Accesorios & Más

### **Vendedores Informales**

Entre las ventajas que se encuentran en este tipo de comercialización se tiene:

- Fácil acceso a la compra de productos
- Precios moderados
- Se encuentran en sitios de alto tránsito.
- Genera compra por impulso



Las desventajas de este competidor son:

- Falta de comodidad para realizar compra, ya que estos puestos se encuentran en la calle, buses o aceras.
- La compra se la realiza rápidamente, ya que muchas veces depende del cambio de un semáforo o de la facilidad de conseguir un parqueadero cercano.
- La calidad del producto es baja ya que en muy pocas ocasiones cuenta con el respaldo de una marca.
- Distribuidores y Mayoristas de vinchas para cabello.

#### **Distribuidores y Mayoristas de vinchas para el cabello.**

Las ventajas que se pueden señalar de este competidor, son las siguientes:

- Precios bajos.
- Gran variedad de producto.

Entre las desventajas, se consideran las siguientes:

- Presentación del producto con poco valor agregado.
- Servicio poco personalizado.
- No existe comodidad del cliente al momento de realizar la compra.
- Son relativamente pocos y se encuentran en lugares muy comerciales como la Bahía de Guayaquil o el Centro de la ciudad en Quito.
- Generalmente la venta es solo al por mayor.

Con la finalidad de conocer a la competencia relevante mencionada en los párrafos anteriores, se realizó una investigación de campo sobre los precios y los tipos de productos más conocidos y comercializados en el medio, lo cual permitió corroborar que el precio está ligado al tipo de negocio y formalidad de la comercialización, es decir que el vendedor ambulante tiene el precio más bajo al igual que la calidad que ofrece no es la mejor; mientras que en un local especializado su estructura comercial tiene los precios más altos con una calidad media, pero al ser altamente visitado su rotación de producto es más alta. A continuación detallamos los productos comparados.

**CUADRO N° 15**

<b>Producto</b>	<b>Micha</b>	<b>Fybeca</b>	<b>Vendedor Ambulante</b>
Paquete 12 imperdibles	\$ 3,92	\$ 3,25	\$ 1,00
Caiman Grande	\$ 4,92	\$ 3,99	\$ 1,50
Caiman Pequeño x 2	\$ 3,92	\$ 2,90	\$ 1,50
Cintillo	\$ 3,92	\$ 3,50	\$ 1,00
Ligas paquete x 12	\$ 4,50	\$ 4,50	\$ 2,00
Fuente: Investigación Realizada al 12/Feb/2011			
Andrés Chamorro			

La investigación de precios refuerza la información sobre la estructura, ventajas y desventajas de los participantes actuales del mercado de vinchas y accesorios para el cabello en la ciudad de Quito, por lo que de esta forma se evidencia en que sector y competidores serán los que más afecten al negocio propuesto una vez que ingrese a participar.

## **5. PLAN ESTRATÉGICO**

### **5.1 ENTORNO ORGANIZACIONAL**

#### **5.1.1 Misión.**

Innovar en el mercado de accesorios y vinchas para el cabello ofreciendo productos de calidad a precios competitivos, enmarcando las estrategias de negocios en conceptos innovadores de ventas y distribución que permitan maximizar los beneficiando para accionistas, clientes, proveedores y empleados. Buscando rentabilidad y crecimiento del negocio para mantenernos en el mercado y extendernos en la ciudad de Quito y sus Valles.

#### **5.1.2 Visión.**

Ser la empresa líder en el mercado de vinchas y accesorios, bajo la modalidad red de negocios de la ciudad de Quito, brindando siempre la mejor opción en innovación y valor agregado a nuestros clientes.

### 5.1.3 Valores Organizacionales.

Los valores que hemos escogido para liderar el lineamiento de nuestra empresa son los siguientes:

- Ética
- Honestidad
- Trabajo en Equipo
- Productividad
- Compromiso

Ética:

Todas nuestras actividades estarán dentro del marco ético y transparente, adicionalmente cada uno de nuestros colaboradores reflejará este importante valor en cada decisión, negociación, actividad y transacción que realicen.

Honestidad:

Desarrollar esa cualidad humana que nos permite comportarnos y expresarnos con coherencia y sinceridad diciendo siempre la verdad que permitirá que nuestros trabajadores vivan de acuerdo a los valores de verdad y justicia que siempre caracterizarán a nuestra organización en todos sus niveles.

Trabajo en equipo:

Una de las condiciones de trabajo que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo y trabajo en equipo en la empresa donde preste sus servicios, ya que genera el entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas.

Fomentaremos entre los trabajadores un ambiente de armonía para obtener resultados beneficiosos, la empresa en efectividad y los trabajadores en sus relaciones sociales, teniendo como lema. “El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad”.

#### Productividad:

El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad o sus utilidades es aumentando su productividad, para lo cual la empresa enfocará sus esfuerzos a capacitar a su personal y brindarles las herramientas necesarias para que sean profesionales productivos y competitivos.

#### Compromiso:

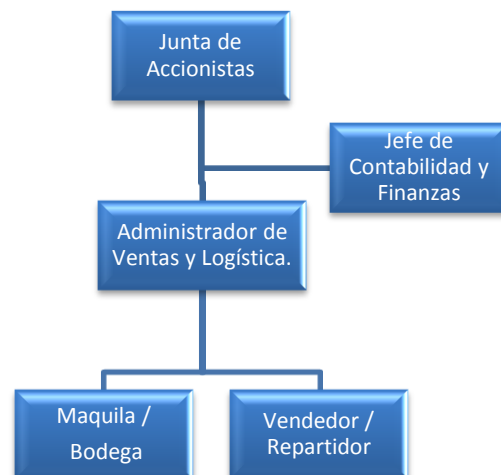
Comprometerse va más allá de cumplir con una obligación, es poner en juego nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado, no solo dentro de la empresa si no también con los clientes brindándoles el mejor servicio

#### 5.1.4 Objetivos Estratégicos.

- Alcanzar el 20% de locales del target objetivo dentro de la ciudad de Quito en un plazo de 5 años, mejorando nuestra cartera de clientes y focalizando los esfuerzos en negocios rentables.
- Extendernos hacia los Valles, sectores estratégicos de nuestro modelo de negocio.
- Dominar el mercado bajo esta modalidad de negocios siendo los líderes de la categoría.
- Mantener una rentabilidad mayor al 30% a través de los años, con crecimientos sostenidos en beneficio de los accionistas.

#### 5.1.5 Gestión del Talento Humano.

La estructura organizacional requerida para iniciar el proyecto planteado es reducida, puesto que no es necesaria la participación de un extenso personal.



**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Estudio de Mercado.

A continuación, detallamos las responsabilidades y actividades que desempeñarán las dos principales áreas:

#### Administrador de Ventas y Logística

- Responsable de la Comercialización de los productos.
- Coordinar la Cadena de Suministros
- Consolidar las órdenes de compra y hacer el seguimiento de los procesos hasta que el producto esté en bodega.
- Coordinar rutas de entrega y actividades realizadas por el repartidor.
- Determinar la producción de maquila en base a las órdenes y a los stocks mínimos.
- Definición de los procesos de Ventas.
- Análisis de la Competencia
- Investigación de Modas y Tendencias del Mercado
- Generación de Promociones
- Evaluación de Precios
- Administrar el material promocional.

#### Jefe de Contabilidad y Finanzas.

- Mantener actualizada la información contable- financiera.
- Coordinar períodos de pago a proveedores.
- Mantener actualizada la documentación requerida por los órganos de control.
- Firmar y responsabilizarse por los Estados Financieros.

- Declaración de Impuestos
- Administración de Inversiones
- Administración del Flujo de la Empresa.
- Administración del Recurso Humano
- Cumplimiento de las normas legales.
- Control Interno

## 5.2 ESTRATEGIAS DE MERCADEO.

### 5.2.1 Posicionamiento.

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.<sup>5</sup>

El posicionamiento que generaremos en este negocio será la imagen directa hacia el cliente de ahí la importancia de una propuesta de valor integral y focalizada en el mercado objetivo.

El posicionamiento que se busca generar, debe ser único, creíble y significativo, debido a que el modelo de negocio propuesto es innovador y totalmente nuevo en el mercado.

El posicionamiento primario seleccionado se basa en modelo de negocio presentado, y es la creación de valor para el cliente a través de una red de

---

<sup>5</sup> Cfr. TROUT & RIVKIN. (1996) “*El nuevo posicionamiento*”. México. Limusa. p. 49.



negocios que busca optimizar el uso de recursos de nuestro cliente generando negocios marginales enfocados a un mismo target, estableciendo relaciones “Ganar-Ganar” con nuestros clientes, para lo cual se escogieron las siguientes directrices.

- Modelo de negocio Diferenciado.
- Momento de compra exitoso.
- Creación de Marca.
- Exclusividad y Variedad.

El servicio ofertado presenta características exclusivas de nuestra propuesta que buscan un posicionamiento diferenciador siendo la única marca en el mercado que esté en el momento propicio de la decisión de compra, que brinde precios acordes al target de mercado y cuente con el respaldo de marca.

Enfocaremos nuestros esfuerzos de posicionamiento por el lado del Cliente (Local Huésped) en comunicar nuestro tipo de relación comercial enfatizando la diversificación de negocios, los ingresos marginales, y la complementariedad de su negocio actual, y por el lado del usuario (cliente final), nos enfocaremos en los valores agregados de Momento de consumo, asesoría de imagen, respaldo y reconocimiento de marca.

Posteriormente detallaremos las estrategias de marketing, los medios y productos de publicidad escogidos en el Plan Promocional, los mismo que buscan fortalecer en cada momento el posicionamiento deseado, por lo que el

cliente recibirá en varias direcciones información que le ayudará ir formando una imagen mental del concepto de negocio y los beneficios que recibirá cada vez que realiza una compra.

### 5.2.2 Ciclo de Vida

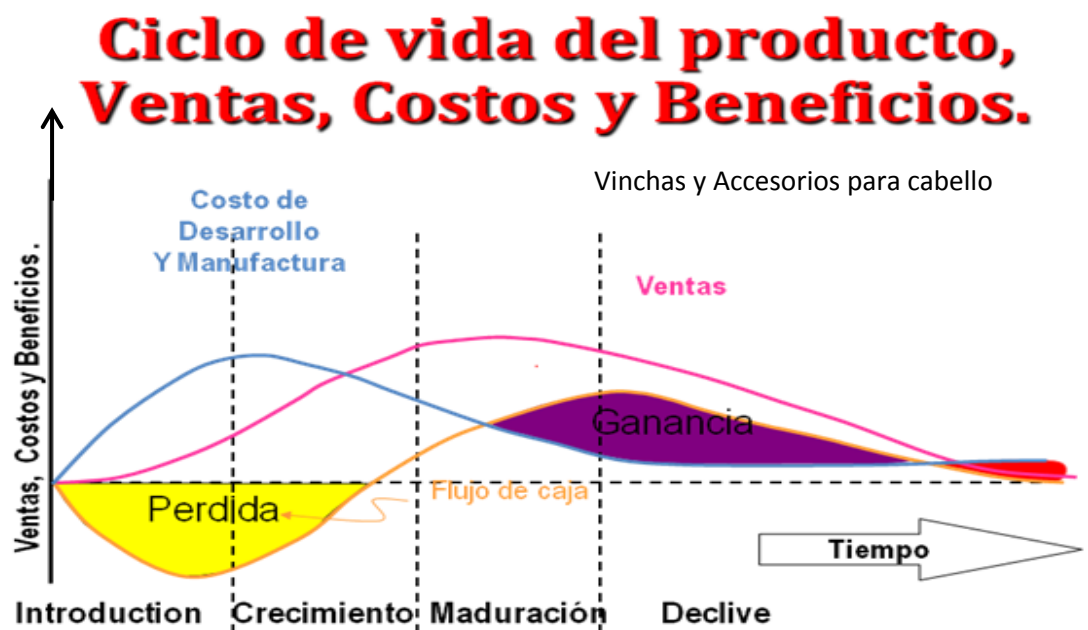


Imagen tomada de:

[http://disenio.idoneos.com/index.php/Dise%C3%B1o\\_Industrial/Marketing/Ciclo\\_del\\_producto](http://disenio.idoneos.com/index.php/Dise%C3%B1o_Industrial/Marketing/Ciclo_del_producto)

El ciclo de vida de un producto nos permite analizar la situación actual y futura en la que se encuentra en primera instancia una industria y posteriormente el producto a lanzar.

Este análisis resulta práctico para mirar la evolución y en base a esto establecer estrategias que permitan obtener mejores resultados, alargando el ciclo de vida en un entorno cambiante y rápido.<sup>6</sup>

De forma general el Ciclo de Vida de un Producto se divide en:

1. Introducción
2. Crecimiento
3. Madurez
4. Declive

Los Accesorios y las vinchas en el Ecuador se encuentran en la etapa de MADUREZ en el ciclo de vida debido a que cumplen algunas de las características propias de esta fase:

- Las ventas del producto genérico empiezan a estancarse debido a la falta de innovación tanto en el producto como en los valores agregados de cada uno.
- El producto como tal tiene ya labrado en el mercado un camino, un nombre y es reconocido ampliamente por los consumidores.
- La demanda es constante y alta debido a la aceptación que tiene el consumidor del producto.
- Las inversiones en posicionar el producto genérico son bajas.

---

<sup>6</sup> Cfr P. KOTLER.(2001) *“Dirección de Marketing”* México. PrenticeHall.

- Existen varios competidores en el mercado y cada uno trabaja en un segmento específico.
- Se empieza a notar claramente las especializaciones por tipo de producto es decir la industria se divide por segmentos.

Las fases del ciclo de vida de los accesorios y vinchas en el Ecuador han sido muy lentas y prolongadas, el cambio de un ciclo a otro ha dependido mucho de los cambios en los hábitos de consumo y la influencia de costumbres extranjeras, principalmente podríamos decir que la globalización y la gran cantidad de información que tiene el consumidor han cambiado significativamente su forma de comprar y de valorar los servicios que tiene a su disposición.<sup>7</sup>

Actualmente estamos viendo los primeros cambios en los hábitos de consumo debido a que aparecen las primeras, tiendas especializadas y se empieza a ver el producto en las principales cadenas de autoservicios, sin embargo, los productos se han utilizado desde siempre y el consumidor los conoce perfectamente, lo que vemos actualmente son los primeros pasos en cuanto a diferenciación y valor agregado.

De esta forma y debido al dinamismo de los mercados, la introducción del internet, el crecimiento demográfico, adopción de nuevas figuras y tendencias de los consumidores, y los cambios en la forma de vida de los

---

<sup>7</sup> *Ibíd.*

habitantes principalmente en las grandes ciudades como Quito y Guayaquil han permitido que las vinchas y accesorios vayan ganando un espacio y se conviertan en producto importante para el consumidor.

Generalmente este tipo de productos tienen un trato secundario en los establecimientos lo cual a generado que su crecimiento sea lento, debido a la percepción de baja rentabilidad que se tiene sin embargo el análisis con los proveedores ha demostrado que estos productos presentan un altísimo margen y una rotación excelentes por lo que la clave del crecimiento está en el volumen.

Si se observa el mercado actual encontraremos las formas tradicionales de venta y comercialización de vinchas y accesorios para el casbello que han permanecido estáticas salvo por variaciones pequeñas citadas en párrafos anteriores, lo cual es considerado en este proyecto la oportunidad de crear un negocio que presente una innovación, una nueva forma de realizar compras de accesorios, por lo que es importante resaltar que la mayor fortaleza del negocio se encuentra en poder dar al cliente una nueva opción.

La fase de madurez para este tipo de productos nos permite de forma general poder estimar cual sería el comportamiento esperado del mercado y como reaccionaria la competencia en cuanto a la introducción de un nuevo participante.

### 5.2.3 Estrategia Principal.

Los accesorios y vinchas para el cabello al ser un producto el cual en el mercado ecuatoriano se encuentra en la etapa de madurez, la estrategia principal estará enfocada a dar a conocer nuestro servicio diferenciado, sin embargo nuestra empresa se encontrará en etapa de introducción y posterior crecimiento por lo cual la estrategia principal es CRECIMIENTO EN EL MERCADO DANDO A CONOCER EL MODELO DE NEGOCIO, esto lo lograremos llegando a la mayor cantidad de clientes posibles, para lo cual tenemos las siguientes tácticas:

1. Promociones al canal para el lanzamiento del producto nuevo, las cuales están enfocadas a vender la idea de negocio dejando claro al cliente que se establece una relación Ganar-Ganar.

Las promociones que se han considerado son:

- a. **Socio Fundador:** En esta modalidad se entregará material de exhibición (mostradores/habladores) a los locales que ingresen como locales “huéspedes” con un pedido mínimo de producto.
- b. **Descuentos:** Por ser uno de los 20 primeros clientes de nuestra empresa, ofrecemos un 10% de descuento en sus próximos 6 meses de reposición del producto.
- c. **Inventario:** Si en su primer mes de venta rotó el 100% del pedido mínimo su próximo pedido es con el 25% de descuento.

2. Buscar alianzas estratégicas con cadenas reconocidas y franquicias para generar un crecimiento exponencial en el mercado y adicionalmente generar un aspiracional para locales más pequeños.
3. Hacer promociones y volanteo en las academias de belleza, gremios y asociaciones de peluqueros donde se presenten los casos exitosos y generar recordación y bases de datos de clientes potenciales.

#### **5.2.4 Estrategias Secundarias.**

Como estrategia secundaria y una vez que la empresa ha llegado a estabilizarse en la etapa de Madurez, las estrategias estarán enfocadas a impulsar nuevos crecimientos, mejorar la rentabilidad del negocio y no permitir que la empresa caiga en declive. Para esto es necesario comunicar y dar a conocer los factores que nos diferencian y hacen superiores a la competencia. Para lo cual se ha determinado actividades y acciones enfocadas a incrementar las ventas en cada uno de los puntos vías activaciones y promociones y finalmente realizar un descreme de los clientes importantes lo cual permitirá aumentar las utilidades reduciendo los costos haciendo más rentable nuestro modelo de negocios.

1. Hacer bundles y promociones para incentivar a la compra de más de un producto y al mismo tiempo mejorar la rotación de los productos en exhibición.
2. Se elaborará un calendario de actividades en base a los acontecimiento que se presentan mes a mes para de esta forma mejorar las ocasiones de venta e incentivar el consumo de nuestros productos.

Actividad	Tema.
Febrero	San Valentin
Marzo	Carnaval
Mayo	Dia de la Madre
Junio	Dia del Niño
Septiembre	Vacaciones de Verano
Diciembre	Navidad

3. Se entregará tarjetas promocionales en las cuales se coleccionen stickers que estarán en cada producto y al completar la tarjeta se podrá canjear con productos o artículos promocionales de la marca.
4. Elaborar políticas comerciales en las cuales los descuentos se entregarán en base a cumplimientos de volúmenes mensuales, a los cuales adicionalmente se les apoyará con material promocional.
5. Por último cuando hayamos alcanzado la capacidad máxima rentable de clientes realizaremos un proceso de “descrime” en el cual mediante el análisis de Pareto disgregaremos a aquellos clientes no rentables con lo cual seremos más eficientes.

### 5.3 PLAN PROMOCIONAL.

Para este plan de negocios se ha considerado detallar y analizar un plan promocional para el ingreso de la empresa a participar en el mercado de vinchas y accesorios para el cabello, en la Ciudad de Quito, por lo que se analizaron varios aspectos como el modelo de negocio, los tipos de productos que se ofertan, el grado de innovación que implica la forma de comercialización y por lo tanto el desconocimiento que puede tener el mercado, razón por la que se considera importante lanzar y apoyar una



campana que trabaje mucho en los medios de comunicación tanto tradicionales como no tradicionales para que el grupo objetivo al que se va a dirigir se entere y conozca de un nuevo producto/servicio que ingreso en la gama de ofertas y posibilidades que tiene actualmente.

Este plan de Promocional incluye varias estrategias y actividades que buscarán posicionar a la empresa, y lograr despertar en el cliente la curiosidad para probar una nueva opción y esto a su vez fidelizar la compra.

El plan promocional está estructurado en diferentes etapas con el fin de ampliar la información y las acciones a aplicarse una vez puesto en marcha el proyecto.

#### Objetivos del Plan de Promocional

- Generar una recordación en la mente del cliente acerca del tipo de producto y servicio que se oferta.
- Lograr que el cliente recuerde la marca y nombre de la empresa.
- Buscar un cambio en la actitud del consumidor en relación a la tradicional.
- Generar la compra por impulso creando el momento de consumo perfecto.
- Dar a conocer este nuevo servicio a los clientes para que estén informados.
- Generar el interés en nuevos locales huéspedes para ampliar la cobertura de la empresa.

### **5.3.1 Implementación de las Estrategias de comunicación.**

Las estrategias que se fijarán buscan interesar al mercado en cuanto al servicio diferenciado que se oferta, resaltando aspectos importantes como la calidad, precios diferenciación, momento y lugar de compra, novedades, destacar que se presenta una oferta amplia y con aspectos que la diferencian de la competencia.

Dentro del reto de llegar al cliente y consumidor final con el mensaje adecuado en los tiempos esperados, es importante tomar en cuenta que actualmente existe una amplia diversidad de medios que se pueden utilizar pero dependiendo de los objetivos de la empresa y el presupuesto disponible para este recurso se escogerá los medios que cumplan con mayor eficacia la tarea de comunicación.

Para alcanzar los objetivos del plan promocional se determinó que el proceso de comunicación se divida en 3 grandes etapas en las cuales se planificará la participación en medios tanto tradicionales como no tradicionales con el fin de lograr los objetivos de reconocimiento y recordación del cliente.

En cada una de las etapas el mensaje será uniforme hacia el cliente, con el fin de no confundir en cada uno de los usos de los diferentes medios, por lo que se establecerá un concepto a manejar tanto de imagen como de texto.

El mensaje que se enviará al cliente objetivo será: *“Diva es la marca de vinchas accesorios para el cabello creada pensando en tus necesidades, que te entiende*

*y conoce tus gustos, entendiendo que los accesorios son los diferenciadores de las mujeres y lo importante que es para ti crear tu propio estilo.”*

### **5.3.2 Etapas de Comunicación.**

Las etapas se dividieron de acuerdo al tiempo y desarrollo de la empresa, adicionalmente para la generación de estas estrategias se ha tomado como referencia la información que se recopiló de las encuestas y del mercado objetivo:

- ETAPA 1: Generación de Expectativas del Cliente Potencial

### ETAPA 1: GENERACION DE EXPECTATIVAS EN EL CLIENTE

MEDIOS	ACTIVIDAD	MATERIAL	Nº de Productos	TIEMPO	COSTO	EJEMPLO
<b>PRINCIPAL</b>						
POP	Colocar en los locales con los cuales ya se haya llegado a un acuerdo posters y carteles, que generen expectativa sin aun mencionar la marca.	Posters y Carteles Tamaño A4.	1 x local	30 días previo al Lanzamiento del Producto	US\$ 100	ANEXO 1
<b>SECUNDARIO</b>						
Flyers	Entrega de Flayer en intersecciones y zonas calientes, asi como tambien en los principales locales huéspedes , el mensaje a utilizarse es el mismo de los carteles y posters.	Flyers	10000	2 días Sábados previos al lanzamiento del Producto	US\$ 300	ANEXO 2

**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Investigación Realizada

- ETAPA 2: Lanzamiento del Producto y Servicio

**ETAPA 2: LANZAMIENTO DEL PRODUCTO EN EL MERCADO**

MEDIOS	ACTIVIDAD	MATERIAL	N° de Productos	TIEMPO	COSTO	EJEMPLO
<b>PRINCIPAL</b>						
Comunicación Visual	Colocar donde se encontraban los anteriores posters y Carteles, unos nuevas con el nombre de la Empresa y tipo de Servicio pero manteniendo el mismo concepto publicitario	Posters y Carteles Tamaño A4.	1 x local	Un día antes al lanzamiento	US\$ 100	ANEXO 3
<b>SECUNDARIO</b>						
Entrega de Material Publicitario	En cada uno de los locales huéspedes se entregará gratuitamente una muestra del producto y un pequeño catálogo de los productos y servicios a ofrecer. Estas entregas estarán a cargo de los locales huéspedes previo acuerdo.	Muestras del producto y pequeños catálogos.	1000	1 Día	US\$ 300	ANEXO 3

**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Investigación Realizada

- ETAPA 3: Reforzamiento del Posicionamiento alcanzado en las etapas anteriores.

### ETAPA 3: REFUERZO DE POSICIONAMIENTO ACTIVIDADES ANTERIORES

MEDIOS	ACTIVIDAD	MATERIAL	Nº de Productos	TIEMPO	COSTO	EJEMPLO
<b>PRINCIPAL</b>						
Material Publicitario al canal.	Entregar a cada propietario del local huesped pequeños regalos representativos con el objetivo de fidelizar la marca e impulsar el crecimiento del negocio	Bolígrafos, imán para nevera, pisapapeles, llaveros, utencillos etc.	100 por tipo	1 vez al mes	US\$ 1200	ANEXO 5
<b>SECUNDARIO</b>						
Entrega de Material Publicitario	Se elaboraran volantes con consejos de como combinar los accesorios y de nuevas tendencias en cuanto a colores, diseños, etc.	Volantes	5000	Todo el mes.	US\$ 1100	ANEXO 3

**Elaborado por:** Andrés Chamorro

**Fuente:** Investigación Realizada

## CUADRO RESUMEN

MEDIOS	ACTIVIDAD	MATERIAL	CANTIDAD	COSTO
<b>ETAPA 1</b>				
IMPRESOS	Colocar en los locales con los cuales ya se haya llegado a un acuerdo posters y carteles, que generen expectativa sin aun mencionar la marca.	Posters y Carteles Tamaño A4.	1 x local	US\$ 100
	Entrega de Flayer en intersecciones y zonas calientes, asi como tambien en los principales locales huespedes , el mensaje a utilizarse es el mismo de los carteles y posters.	Flyers	10000	US\$ 300
<b>ETAPA 2</b>				
PUNTO DE VENTA	Colocar donde se encontraban los anteriores posters y Carteles, unos nuevas con el nombre de la Empresa y tipo de Servicio pero manteniendo el mismo concepto publicitario	Posters y Carteles Tamaño A4.	1 x local	US\$ 100
	En cada uno de los locales huespedes se entregará gratuitamente una muestra del producto y un pequeño catálogo de los productos y servicios a ofrecer. Estas entregas estarán a cargo de los locales huespedes previo acuerdo.	Muestras del producto y pequeños catálogos.	1000	US\$ 300
<b>ETAPA 3</b>				
MANTENIMIENTO	Entregar a cada propietario del local huesped pequeños regalos representativos con el objetivo de fidelizar la marca e impulsar el crecimiento del negocio	Bolígrafos, imán para nevera, pisapapeles, llaveros, utencillos etc.	1 vez al mes	US\$ 1200
	Se elaboraran volantes con consejos de como combinar los accesorios y de nuevas tendencias en cuanto a colores, diseños, etc.	Volantes	Todo el mes.	US\$ 1100
			<b>TOTAL</b>	<b>US\$ 3.100</b>

Elaborado por: Andrés Chamorro

Fuente: Investigación Realizada

### **5.3.3 Plan estratégico a Largo Plazo:**

El plan estratégico que se propone a largo plazo va a estar basado en el conocimiento del mercado, identificación de fortalezas y debilidades tanto de la empresa, los competidores y los productos, de igual forma en la evaluación global del inicio del proyecto sobre la marcha se podrá realizar las correcciones y mejoras necesarias que permitan alcanzar año a año los objetivos planteados en cuanto a metas de ventas y utilidades proyectas.

Con el conocimiento recopilado tanto en las encuestas como en la investigación de campo que se ha realizado para el desarrollo del proyecto, se determinaron algunas estrategias a largo plazo que van a permitir de forma sostenida mantener índices de crecimiento razonables para el proyecto lo que al final se traducirá en la generación de utilidades y rentabilidad para la empresa.

Entre las estrategias que se utilizaran a largo plazo se plantean en este momento de forma subjetiva puesto que al pasar del tiempo y funcionamiento de la empresa en el mercado local se podrá ir observando los comportamientos y necesidades del mercado, al igual que la capacidad de reacción que tenga la empresa debido al modelo de negocio adoptado dentro del cual entran varios factores a ser considerados en las estrategias por lo que por el momento se propone lineamientos globales que se convierten en objetivos modificables a través del tiempo, por lo que se plantea lo siguiente:



- En un año de funcionamiento la empresa va a estar en la capacidad de ampliar los sectores de cobertura en la ciudad de Quito, con el fin de llegar a más clientes huéspedes, esto busca respaldar el crecimiento en ventas proyectado por la empresa para los siguientes años, adicionalmente el trabajo y posicionamiento de la marca en el mercado objetivo también se muestra como una garantía para el crecimiento sostenido en ventas.
- La inversión en mercadeo y publicidad específicamente en el área de trade determinará los crecimientos futuros que la empresa pueda aspirar, así como también la capacidad de manejo de un número determinado de locales huéspedes.
- Estratégicamente para el segundo año de funcionamiento de la empresa se espera entrar en un proceso de descarte de clientes (locales huéspedes) lo que permitirá reducir los costos y aumentar las utilidades así como hacer más eficiente la empresa y dar cabida a nuevos negocios.
- El último desarrollo planteado para el negocio es poder convertirlo en un futuro en una franquicia para comercializarla a nivel nacional, y de esta forma dar posicionamiento a la marca, lo cual a su vez genera más ingresos para todos.

- A futuro se considera la colocación de un punto de venta directo al consumidor final, directamente en centros comerciales y grandes superficies para impulsar la venta con un mejor margen de utilidad.
- Se incursionará también en la venta en autoservicios como grandes cadenas de farmacias y supermercados.

## **6. ESTUDIO FINANCIERO.**

El un proyecto de negocios es importante el desarrollo y trabajo de un estudio financiero claro y conciso, puesto que está destinado al análisis de la factibilidad del proyecto, en cuanto a la generación de ingresos y rentabilidad del negocio principal objetivo de la creación de una empresa.

El análisis financiero está compuesto por la revisión y cálculo de datos e información recopilada a lo largo del desarrollo del proyecto que se resumen en la generación de ingresos y de rentabilidad de la compañía.

Como se busca ampliar la información en este aspecto se ha desglosado el análisis financiero en varias etapas, las mismas que a lo largo del desarrollo de cada una se aplicarán técnicas y procedimientos aprendidos en la carrera universitaria.

Entre los fines principales del análisis podemos mencionar los siguientes:

- a) Calcular las utilidades, pérdidas o ambas, que se estiman obtener en el futuro, a valores actualizados.
- b) Determinar la tasa de rentabilidad financiera que ha de generar el proyecto.

- c) Describir algunas de las medidas que se deben considerar para la toma de decisiones y alternativas de solución para los distintos problemas que se puedan generar

Estos indicadores son nuestra materia prima para la toma de decisiones y generación de estrategias que aporten al crecimiento de la empresa, y nos ayuden a tomar las decisiones de inversión, financiamiento o ambas a la vez.

- **Decisiones de Inversión:** Son aquellos aspectos relacionados con la compra de bienes tales como bienes, equipos médicos, equipos de cómputo, bienes inmuebles, entre otros.
- **Decisiones de Financiamiento:** Se refiere a la forma en cómo se van a obtener los recursos monetarios para invertir, los cuales pueden provenir del financiamiento de un banco, inversionistas, entre otros.<sup>8</sup>

Los Estados Financieros a presupuestar serán: Estado de Pérdidas y Ganancias y Estado de Flujo de Efectivo, a más de otros indicadores financieros que nos permitirán demostrar la viabilidad del proyecto y los posibles resultados que se podrán obtener con la aplicación de las estrategias de Marketing.

Los índices de rentabilidad previstos para este estudio son:

- El Valor Actual Neto (VAN)
- La Tasa Interna de Retorno (TIR)
- El Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

---

<sup>8</sup> GARCÍA, Julio César; GARCÍA, Laura; SANDOVAL, José; NOLASCO, Saúl (2008) *Seminario Diagnóstico Financiero de la Empresa*

- Análisis de Costo Beneficio (C/B)
- 

### 6.1 INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO INICIAL REQUERIDA.

La inversión inicial está compuesta por aquellos recursos que se requieren para poner en marcha el negocio, de acuerdo a las características descritas en los diferentes capítulos precedentes desarrollados en el presente proyecto y esto a su vez está atado la consideración de un financiamiento inicial el mismo que se realizará a través de instituciones financieras dentro del mercado ecuatoriano, cuyo monto se determinó partiendo de que la inversión inicial de los accionistas que es de \$ 20.000

PLAN DE INVERSION		
INVERSIONES	VALOR	PORCENTAJE
ACTIVOS FIJOS	\$ 16.250	30,3%
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 868	1,6%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 36.567	68,1%
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 53.685</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro.

El préstamo se solicitará bajo las siguientes condiciones:

Monto: 33.685,10

Plazo Años: 5

Plazo en meses: 60

Tasa: 8,65% (De acuerdo al BCE a Marzo de 2011)

Con la información anterior, la tabla de amortización considerando el pago de dividendos fijos es la siguiente:

### **TABLA DE AMORTIZACION PRESTAMO**

#### **Datos del crédito**

Valor	33.685
Plazo años	5
Plazo meses	60
Interés	8,65%
cuota americana anual	8.581,68
cuota americana mensual	138,39

<b>Año</b>	<b>Capital</b>	<b>Interes</b>	<b>Cuota</b>	<b>Saldo</b>
0	33.685,10	-	-	33.685,10
1	5.667,92	2.913,76	8.581,68	28.017,18
2	6.158,20	2.423,49	8.581,68	21.858,98
3	6.690,88	1.890,80	8.581,68	15.168,10
4	7.269,64	1.312,04	8.581,68	7.898,46
5	7.898,46	683,22	8.581,68	0,00
<b>Total</b>		9.223,31	42.908,41	72.942,73

**Fuente:** Investigación Realizada

**Realizado Por:** Andrés Chamorro.

#### **6.1.1 Activos Fijos**

Se refiere Propiedad Planta y Equipo es decir los bienes muebles e inmuebles necesarios para el adecuado y eficiente desarrollo de las actividades operativas del negocio, los mismos que se esperan ser utilizados por más de un año.

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
<b>INVERSIONES</b>	<b>VALOR</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Muebles y Enseres	\$ 6.330
Equipo y Maquinaria	\$ 120
Vehículos	\$ 8.000
Equipo de Computación	\$ 1.800
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$ 16.250</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Realizado Por:** Andrés Chamorro.

El cálculo de la depreciación se realizará de acuerdo a la ley Tributaria ecuatoriana vigente; es decir mediante línea recta.

La información se sintetiza de la siguiente forma:

**Fuente:** Investigación Realizada

### DEPRECIACION ACTIVOS

Concepto	Porcentaje	Costo	Dep. Mensual	Dep. Año1	Dep. Año2	Dep. Año3	Dep. Año4	Dep. Año5	Total
Muebles y Enseres	10%	\$ 6.330,00	\$ 52,75	\$ 633,00	\$ 633,00	\$ 633,00	\$ 633,00	\$ 633,00	\$ 3.165,00
Equipo y Maquinaria	10%	\$ 120,00	\$ 1,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 60,00
Vehículos	20%	\$ 8.000,00	\$ 133,33	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 8.000,00
Equipo de computación	33,33%	\$ 1.800,00	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ 1.800,00
			<b>Total</b>	<b>\$ 2.845,00</b>	<b>\$ 2.845,00</b>	<b>\$ 2.845,00</b>	<b>\$ 2.245,00</b>	<b>\$ 2.245,00</b>	<b>\$ 13.025,00</b>

**Realizado Por:** Andrés Chamorro.

## 6.1.2 Cargos Diferidos

Corresponden a desembolsos que se requieran realizar previo al inicio de las operaciones de la compañía, los mismos que se amortizarán dentro del primer año, con el fin de reconocer el valor como gasto dentro del mismo período contable de la empresa.

<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Constitución de la Compañía	\$ 800,0
Permiso de Patentes del Municipio	\$ 48,0
Permiso del Cuerpo de Bomberos	\$ 20,0
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>\$ 868,0</b>

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro.

### 6.1.3 Capital de Trabajo

Es el capital necesario para el desarrollo normal de las operaciones de la compañía, es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo.

Dentro de los costos de operación utilizados para la determinación de capital de trabajo requerido, no se incluyen aquellos que no representan un desembolso de efectivo como la depreciación y amortización.

A continuación se detalla las tablas del cálculo del Capital de Trabajo:



<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
Arriendo	\$ 4.800,00
Suministros de oficina	\$ 61,00
Sueldos+Beneficios	\$ 26.148,60
Servicios Básicos	\$ 720,00
Fondos de Reserva	\$ -
Suministros de limpieza	\$ 37,50
Depreciación	\$ 2.845,00
Amortización	\$ 173,60
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 34.785,70</b>
<b>Total Gtos Adm. Flujo</b>	<b>\$ 31.767,10</b>
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	
Publicidad	\$ 3.100,00
<b>Total Gastos Ventas</b>	<b>\$ 3.100,00</b>
<b>Subtotal gastos adm y ventas</b>	<b>\$ 34.867,10</b>
Subtotal mensual	\$ 2.905,59
<b>Capital de Trabajo Anual</b>	<b>\$ 34.867,10</b>
<b>Capital de Trabajo Mensual</b>	<b>\$ 2.905,59</b>

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro.

## 6.2 PRESUPUESTOS.

Tomando como base el estudio de mercado y el estudio técnico realizado en los capítulos anteriores se elaborarán los presupuestos requeridos para sustentar la proyección de los Estados Financieros, como son: Ventas, Egresos, Flujo de Caja, etc.

Los presupuestos se realizarán para 5 años, tiempo que se va a tomar como referencia para la evaluación del proyecto, debido a que se considera un proyecto de una inversión pequeña y que por la naturaleza del negocio en el mediano plazo puede requerir adaptaciones y modificaciones por el cambio de gustos y preferencias del consumidor.

Una vez realizados los presupuestos, se efectuará el análisis de los datos obtenidos para determinar si el proyecto es rentable en el período estudiado, para lo cual se utilizará herramientas como Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interno de Retorno (TIR), Período de Recuperación de la Inversión (PRI), Análisis de Costo Beneficio.

### **6.2.1 Presupuesto de Ventas**

El primero de los presupuestos que se requiere realizar para posteriormente evaluar el proyecto, es el de ventas, el mismo que detalla los ingresos propios de las actividades operacionales de la compañía.

La información que se utilizó como base para la elaboración del presupuesto de ingresos, es aquella que se obtuvo del estudio de mercado que se realizó y se detalla en el capítulo respectivo. Los puntos claves que se destacan y se utilizan para el presente análisis son los siguientes:

- La cantidad de locales pertenecientes al mercado objetivo que están dispuestos a ingresar como clientes en esta modalidad de negocios; la misma que se han determinado en base a una proyección de la demanda,

producto del análisis y tabulación de las encuestas realizadas. El pronóstico de crecimiento para los períodos posteriores fue determinado en base al crecimiento demográfico, inflación y estrategias de marketing.

- El ticket promedio de facturación se obtuvo mediante la revisión de las encuestas realizadas en el estudio de mercado mediante el método de máximos y mínimos donde se obtuvo la mayor concentración de datos.
- El crecimiento del precio de ventas se realiza en base varios factores entre los cuales hemos considerado la inflación, el crecimiento del negocio, las estrategias de descreme y el posicionamiento de la marca.

El Presupuesto de Ventas con los supuestos anteriores es el siguiente:

<b>PRESUPUESTO DE VENTAS</b>					
<b>Periodo.</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b># De Locales Huespedes.</b>	90	108	119	125	131
<b>Ticket promedio x Local.</b>	\$ 61,00	\$ 67,31	\$ 74,50	\$ 82,74	\$ 92,19
<b>Ventas Promedio x Local Año.</b>	\$ 732,00	\$ 807,68	\$ 894,02	\$ 992,82	\$ 1.106,27
<b>Total de Ingresos.</b>	\$ 65.880,00	\$ 87.229,60	\$ 106.209,40	\$ 123.844,90	\$ 144.895,87

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro.

### **6.2.2 Presupuesto de Gastos.**

Para la elaboración del presupuesto de gastos se consideraron los principales conceptos, tanto operacionales como no operacionales que se requerirán a lo

largo del tiempo objeto de evaluación del presente proyecto. Los gastos se detallan a continuación:

*Sueldos y Beneficios Sociales*, corresponde al reconocimiento de las obligaciones adquiridas con los empleados por el trabajo realizado. Se considera un crecimiento de acuerdo a la inflación en los sueldos para los años posteriores.

Dentro de los beneficios sociales que se consideraron en el presupuesto, se incluyen: Décimo Tercero, Décimo Cuarto, Fondos de Reserva, Aporte Patronal al IESS.

Para el cálculo de las provisiones, es decir, los saldos que se reflejaran al final de cada período dentro de los pasivos corrientes en las cuentas de provisiones de beneficios sociales, se considera que cada período inicia el 1 de enero y termina el 31 de diciembre, por lo tanto los cálculos para los beneficios sociales de acuerdo a las leyes ecuatorianas vigentes publicadas en el Código de Trabajo se realizaron de la siguiente manera:

Beneficio Social	Período de Cálculo Fecha de Pago	Cálculo Gasto	Cálculo Provisión al 31 de diciembre
Décimo Tercero	1-dic al 30-nov Pago hasta el 24-dic	Total Sueldos / 12 meses	Total sueldos / 12 meses * 1 mes(dic)
Décimo Cuarto	1-sep al 31-ago Pago antes del inicio de clases en la Sierra	Remuneración Básica Unificada * número de empleados	Remuneración Básica Unificada * número de empleados / 12 meses * 4 meses (sep a dic)
Aporte Patronal IESS	Todo el año	Total Sueldo * 12,15%	Total Sueldo /12*12,15%
Aporte Personal IESS	Todo el año	No es un gasto para la compañía	Total Sueldo /12*9,35%

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro.

Con respecto al cuadro anterior, se debe señalar que las proyecciones dentro del presupuesto están por un año completo por lo tanto al referirse a Total Sueldos, el mismo corresponde al Total del año. Adicionalmente, en el caso de la Remuneración Básica Unificada para el presente año es de US\$ 264 y las proyecciones se realizaron de acuerdo a la inflación.

La proyección de los gastos y provisiones de Sueldos y Beneficios Sociales, en base a lo expuesto en los párrafos anteriores es la siguiente:

### NOMINA DE EMPLEADOS

Áreas	Cargo	Nro. Personas	Remuneración Mensual
ADMINISTRATIVA	Administrador	1	\$ 700,00
	Bodeguero/ Maquila	1	\$ 500,00
VENTAS	Vendedor/ Repartidor	1	\$ 500,00

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro

### ROL DE PAGOS

Áreas	Cargo	Nro. Personas	Remuneración Mensual	Remuneración Anual	13°	14°	Vacaciones	Aporte Patronal 12,15%	Total Remuneración
ADMINISTRATIVA	Administrador	1	\$ 700,00	\$ 8.400,00	\$ 700,00	\$ 264,00	\$ 350,00	\$ 1.020,60	\$ 10.734,60
	Bodeguero/ Maquila	1	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 500,00	\$ 264,00	\$ 250,00	\$ 729,00	\$ 7.743,00
VENTAS	Vendedor/ Repartidor	1	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 500,00	\$ 264,00	\$ 250,00	\$ 729,00	\$ 7.743,00
Total				\$ 20.400,00	\$ 1.700,00	\$ 1.056,00	\$ 850,00	\$ 2.478,60	\$ 26.484,60

**Fuente:** Investigación Realizada.  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro.

## FONDOS DE RESERVA

Áreas	Cargo	Nro. Persona	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
ADMINISTRATIVA	Administrador	1		\$ 700,00	\$ 723,73	\$ 748,26	\$ 773,63
	Bodeguero/ Maquila	1		\$ 500,00	\$ 516,95	\$ 534,47	\$ 552,59
VENTAS	Vendedor/ Repartidor	1		\$ 500,00	\$ 516,95	\$ 534,47	\$ 552,59
<b>Total</b>			-	\$ 1.700,00	\$ 1.757,63	\$ 1.817,21	\$ 1.878,82

**Fuente:** Investigación Realizada.

**Realizado Por:** Andrés Chamorro.

*Arriendo*, abarca los egresos realizados por alquiler del espacio físico destinado para las actividades operativas y administrativas de la empresa. Se considera un crecimiento cada año en un valor superior a la inflación debido a las características y el conocimiento que se tiene de este tipo de sectores como el inmobiliario, para lo cual estimamos un 5% de crecimiento anual basado en datos del sector.

*Suministros de oficina*, se incluye todos los útiles que se requieren para el desarrollo de las actividades operativas de la compañía, como accesorios de papelería, limpieza, correo, entre otros menores.

*Servicios Básicos*, corresponden a los gastos por conceptos de luz, agua internet y teléfono los mismos que aumentaran en función del crecimiento de las actividades del negocio, y se estima que crezcan en función de la inflación.

*Publicidad*, está compuesta por los gastos incurridos para poner en marcha los planes de comercialización y mercadeo para posicionar la marca y el negocio.

*Intereses Bancarios*, se determinaron en base a la tabla de amortización que se realizó en de acuerdo a las condiciones de crédito consideradas en el detalle de las fuentes de financiamiento.

Con la ampliación de la información de los datos relevantes que conforman el Presupuesto de Gastos, se presenta la siguiente tabla resumen:

#### **PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS**

##### **GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Arriendo	4.800	5.040	5.292	5.557	5.834
Suministros de oficina	61	67	75	83	92
Sueldos+Beneficios	26.485	27.382	28.311	29.270	30.263
Servicios Básicos	996	1.030	1.065	1.101	1.138
Fondos de Reserva	-	1.700	1.758	1.817	1.879
Suministros de limpieza	38	41	46	51	57
Depreciación	2.845	2.845	2.845	2.245	2.245
Amortización	174	174	174	174	174
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>35.398</b>	<b>38.279</b>	<b>39.564</b>	<b>40.297</b>	<b>41.681</b>
<b>Total Gtos Adm. Flujo</b>	<b>32.379</b>	<b>35.261</b>	<b>36.545</b>	<b>37.879</b>	<b>39.263</b>

##### **GASTOS DE VENTAS**

Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Publicidad	3.100	3.421	3.786	4.205	4.685
<b>Total Gastos Ventas</b>	<b>3.100</b>	<b>3.421</b>	<b>3.786</b>	<b>4.205</b>	<b>4.685</b>

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro

### **6.2.3 Presupuesto de Caja**

El flujo de caja se encuentra conformado por los ingresos y egresos de efectivo que se originan en cada uno de los períodos que son parte del

análisis, con lo cual se busca determinar la capacidad que tiene la compañía para cumplir con sus obligaciones, dando lugar a requerimientos de efectivo a través de préstamos de corto plazo o excedentes de efectivo, lo cual originaría inversiones a corto plazo.

El flujo o presupuesto de caja que se proyecta es:

## FLUJO DE CAJA

ENTRADAS DE EFECTIVO					
Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>Ingreso por Ventas presupuestadas</b>					
Ventas	65.880	87.230	106.209	123.845	144.896
Ventas de Productos	65.880	87.230	106.209	123.845	144.896
<b>Total ingreso por ventas</b>	<b>65.880</b>	<b>87.230</b>	<b>106.209</b>	<b>123.845</b>	<b>144.896</b>
Inversion Inicial	17.118				
<b>Total entradas de efectivo</b>	<b>82.998</b>	<b>87.230</b>	<b>106.209</b>	<b>123.845</b>	<b>144.896</b>

SALIDAS DE EFECTIVO					
Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>Egresos por compras presupuestadas</b>					
INVENTARIO	19.764	20.816	21.842	22.864	23.976
Inventario	18.446	19.072	19.718	20.387	21.078
Maquilas	1.318	1.745	2.124	2.477	2.898
<b>Total egresos por compras</b>	<b>19.764</b>	<b>20.816</b>	<b>21.842</b>	<b>22.864</b>	<b>23.976</b>
Adquisición de Activos Fijos	16.250				
Pago de diferidos	868				
<b>Gastos operacionales</b>					
Gastos Administrativos	32.379	35.261	36.545	37.879	39.263
Gastos de Ventas	3.100	3.421	3.786	4.205	4.685
Imptos. PT y otros por pagar		1.740	8.108	14.205	20.014
<b>Total Salidas de Efectivo</b>	<b>72.361</b>	<b>61.237</b>	<b>70.282</b>	<b>79.152</b>	<b>87.937</b>

FLUJO DE CAJA					
Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Entradas de efectivo	82.998	87.230	106.209	123.845	144.896
Salidas de efectivo	72.361	61.237	70.282	79.152	87.937
<b>Flujo neto de efectivo</b>	<b>10.637</b>	<b>25.992</b>	<b>35.927</b>	<b>44.693</b>	<b>56.959</b>
Saldo Inicial de Caja	35.479	37.811	55.499	83.122	119.510
<b>Flujo de Caja</b>	<b>46.116</b>	<b>63.804</b>	<b>91.426</b>	<b>127.815</b>	<b>176.469</b>

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro



## 6.3 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

### 6.3.1 Balance General

En el Balance de Situación se refleja el estado en el cual se encuentra la compañía en una fecha en particular de acuerdo a su composición de Activos, Pasivos y Patrimonio, es decir la Inversión frente a las fuentes de Financiamiento.

A continuación se presenta el Balance de Situación Proyectado para los 5 años, que son objeto de análisis del presente proyecto:

#### BALANCE GENERAL

Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>ACTIVOS</b>					
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>					
Caja - Bancos	\$ 27.670	\$ 44.732	\$ 71.708	\$ 107.428	\$ 155.391
Inventarios	\$ 18.446	\$ 19.072	\$ 19.718	\$ 20.387	\$ 21.078
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$ 46.116</b>	<b>\$ 63.804</b>	<b>\$ 91.426</b>	<b>\$ 127.815</b>	<b>\$ 176.469</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>					
Muebles y Enseres	\$ 6.330	\$ 6.330	\$ 6.330	\$ 6.330	\$ 6.330
Equipo y Maquinaria	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120
Vehículos	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000	\$ 8.000
Equipo de Computación	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800
Depreciación acumulada	\$ -2.845	\$ -5.690	\$ -8.535	\$ -10.780	\$ -13.025
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$ 13.405</b>	<b>\$ 10.560</b>	<b>\$ 7.715</b>	<b>\$ 5.470</b>	<b>\$ 3.225</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>					
Gastos de Constitución	\$ 868	\$ 868	\$ 868	\$ 868	\$ 868
Amortización	\$ -174	\$ -347	\$ -521	\$ -694	\$ -868
<b>Total Activos Diferidos</b>	<b>\$ 694</b>	<b>\$ 521</b>	<b>\$ 347</b>	<b>\$ 174</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 60.215</b>	<b>\$ 74.885</b>	<b>\$ 99.489</b>	<b>\$ 133.458</b>	<b>\$ 179.694</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>					
Cuentas por Pagar	\$ 5.485	\$ 5.959	\$ 6.475	\$ 7.035	\$ 7.643
Impuestos por Pagar	\$ 1.020	\$ 4.753	\$ 8.327	\$ 11.732	\$ 15.702
Intereses por Pagar	\$ 2.820	\$ 2.345	\$ 1.830	\$ 1.270	\$ 661
Participaciones por pagar	\$ 720	\$ 3.355	\$ 5.878	\$ 8.281	\$ 11.084
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$ 10.044</b>	<b>\$ 16.413</b>	<b>\$ 22.510</b>	<b>\$ 28.318</b>	<b>\$ 35.091</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>					
Pasivos a Largo Plazo	\$ 27.112	\$ 21.153	\$ 14.678	\$ 7.643	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 37.156</b>	<b>\$ 37.566</b>	<b>\$ 37.188</b>	<b>\$ 35.961</b>	<b>\$ 35.091</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Reserva Legal 10%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades Retenidas		\$ 3.059	\$ 17.319	\$ 42.301	\$ 77.497
Utilidades del Ejercicio presente	\$ 3.059	\$ 14.260	\$ 24.982	\$ 35.196	\$ 47.106
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 23.059</b>	<b>\$ 37.319</b>	<b>\$ 62.301</b>	<b>\$ 97.497</b>	<b>\$ 144.603</b>
<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 60.215</b>	<b>\$ 74.885</b>	<b>\$ 99.489</b>	<b>\$ 133.458</b>	<b>\$ 179.694</b>

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro

### 6.3.2 Estado de Resultados

En el Estado de Pérdidas y Ganancias, se refleja los resultados de las actividades operativas de la compañía, en este caso de los ingresos ocasionados por la venta de los dos productos principales, así como los costos y gastos incurridos en cada uno de los años.

A continuación se encuentra el Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado para los 5 años:

#### ESTADO DE RESULTADOS

Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
<b>Ventas Netas</b>					
<b>VENTAS</b>	\$ 65.880	\$ 87.230	\$ 106.209	\$ 123.845	\$ 144.896
Ventas	\$ 65.880	\$ 87.230	\$ 106.209	\$ 123.845	\$ 144.896
<b>Total Ventas Netas</b>	\$ 65.880	\$ 87.230	\$ 106.209	\$ 123.845	\$ 144.896
<b>Costo de Ventas</b>					
<b>COSTO DE PRODUCTO FINAL</b>	\$ 19.764	\$ 20.816	\$ 21.842	\$ 22.864	\$ 23.976
Costo de Producto.	\$ 18.446	\$ 19.072	\$ 19.718	\$ 20.387	\$ 21.078
Costo de Maquila	\$ 1.318	\$ 1.745	\$ 2.124	\$ 2.477	\$ 2.898
<b>Total Costo de Ventas</b>	\$ 19.764	\$ 20.816	\$ 21.842	\$ 22.864	\$ 23.976
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 46.116	\$ 66.413	\$ 84.367	\$ 100.981	\$ 120.920
<b>Gastos de Operación</b>					
<b>Gastos Administrativos</b>	\$ 35.360	\$ 38.238	\$ 39.518	\$ 40.246	\$ 41.625
Arriendo	\$ 4.800	\$ 5.040	\$ 5.292	\$ 5.557	\$ 5.834
Suministros de oficina	\$ 61	\$ 67	\$ 75	\$ 83	\$ 92
Sueldos+Beneficios	\$ 26.485	\$ 27.382	\$ 28.311	\$ 29.270	\$ 30.263
Servicios Básicos	\$ 996	\$ 1.030	\$ 1.065	\$ 1.101	\$ 1.138
Fondos de Reserva	\$ -	\$ 1.700	\$ 1.758	\$ 1.817	\$ 1.879
Depreciación	\$ 2.845	\$ 2.845	\$ 2.845	\$ 2.245	\$ 2.245
Amortización	\$ 174	\$ 174	\$ 174	\$ 174	\$ 174
<b>Gastos de Ventas</b>	\$ 3.138	\$ 3.462	\$ 3.832	\$ 4.255	\$ 4.742
Suministros de limpieza	\$ 38	\$ 41	\$ 46	\$ 51	\$ 57
Publicidad	\$ 3.100	\$ 3.421	\$ 3.786	\$ 4.205	\$ 4.685
<b>Total Gastos de Operación</b>	\$ 38.498	\$ 41.700	\$ 43.350	\$ 44.502	\$ 46.367
<b>Otros Ingresos y Gastos</b>					
Interés pagado	\$ 2.820	\$ 2.345	\$ 1.830	\$ 1.270	\$ 661
<b>Utilidad Antes de Imptos. y Particip.</b>	\$ 4.799	\$ 22.368	\$ 39.187	\$ 55.210	\$ 73.892
Participación trabajadores 15%	\$ 720	\$ 3.355	\$ 5.878	\$ 8.281	\$ 11.084
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	\$ 4.079	\$ 19.013	\$ 33.309	\$ 46.928	\$ 62.809
Impuesto a la Renta 25%	\$ 1.020	\$ 4.753	\$ 8.327	\$ 11.732	\$ 15.702
<b>Utilidad Neta del Ejercicio</b>	\$ 3.059	\$ 14.260	\$ 24.982	\$ 35.196	\$ 47.106
Reserva Legal					
<b>Utilidad Disponible para Accionistas</b>	\$ 3.059	\$ 14.260	\$ 24.982	\$ 35.196	\$ 47.106

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro

## 6.4 ANÁLISIS FINANCIERO

### 6.4.1 Flujo de Fondos

El flujo de Fondos se lo realiza con el fin de obtener la rentabilidad real de cada uno de los períodos, para lo cual se parte de la Utilidad Neta de cada año y se le suma aquellos gastos que no representan un desembolso real de efectivo, adicionalmente se le resta aquellos valores en efectivo que se pagaron pero que no se encuentran incluidos dentro de la Utilidad Neta, debido a razones contables como el pago que se realiza por los Préstamos Obtenidos.

A continuación se presenta el Flujo de Fondos para los 5 años:

#### FLUJO DE FONDOS

Concepto	Inversión	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Utilidad del ejercicio		\$ 3.059	\$ 14.260	\$ 24.982	\$ 35.196	\$ 47.106
Depreciaciones		\$ 2.845	\$ 2.845	\$ 2.845	\$ 2.245	\$ 2.245
Amortizaciones		\$ 174	\$ 174	\$ 174	\$ 174	\$ 174
Inversion Activos Fijos	-16.250					
Inversion Activos Diferidos	-868					
Capital de Trabajo	-35.479					\$ 35.479
Prestamo	32.597	\$ -2.820	\$ -2.256			
<b>Total</b>	<b>-52.597</b>	<b>\$ 3.258</b>	<b>\$ 15.023</b>	<b>\$ 28.000</b>	<b>\$ 37.615</b>	<b>\$ 85.004</b>

**Fuente:** Investigación Realizada

**Realizado Por:** Andrés Chamorro

### 6.4.2 Valor Actual Neto

Para realizar el análisis de Rentabilidad del Proyecto, se requiere utilizar una herramienta que nos permita analizar los flujos generados a lo largo del

proyecto considerando la inversión inicial efectuada, los cuales deben estar calculados a Valor Presente.

“El VAN es uno de los métodos básicos que toma en cuenta la importancia de los flujos de efectivo en función del tiempo. Consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de los flujos de beneficio y el valor, también actualizado de las inversiones y otros egresos de efectivo.

Si el VAN de un proyecto es positivo, la inversión deberá realizarse y si es negativo deberá rechazarse.”<sup>9</sup>

Para el cálculo del Valor Presente de los flujos se requiere la determinación de la Tasa de Descuento, la misma que se encuentra conformada por:

## DETERMINACION DE LA TASA DE DESCUENTO

Inflación	3,39%
Riesgo País	10,36%
Tasa Pasiva	4,59%
Rentabilidad esperada	10,00%
<b>TMAR</b>	<b>28,34%</b>

Concepto	% Aportacion	TMAR	Ponderación
Fuentes Propias	38%	28,34%	10,78%
Fuentes Externas	62%	8,65%	5,36%
<b>TMAR Global</b>	<b>100%</b>		<b>16,14%</b>

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro

<sup>9</sup> MALDONADO, Edmundo (Septiembre 2009) PUCE 9º nivel Ing. Comercial Finanzas. *Apuntes de Valoración de Inversiones y Manejo de Portafolios*

Tasa Pasiva: Representa el porcentaje que otorgan las instituciones financieras por el dinero que se entrega a dichas instituciones, para lo cual se tomo la tasa vigente en marzo de 2011.

Inflación: corresponde al incremento que sufren los precios, lo cual se refleja en una pérdida del poder adquisitivo. El valor de la inflación se tomo como referencia, el valor anual a marzo de 2011.

Riesgo País: es el riesgo de una inversión económica debido sólo a factores específicos y comunes a un cierto país. Puede entenderse como un riesgo promedio de las inversiones realizadas en dicho país.

#### **6.4.3 Tasa Interna Retorno**

Representa la rentabilidad del proyecto en términos de porcentaje, la misma que debe ser comparada con la tasa exigida por el proyecto, por lo tanto luego de realizar el análisis respectivo se determina que la TIR del 35 % supera el rendimiento exigido por los accionistas que es de un 10 %

La TIR se trata de encontrar una sola tasa de rendimiento que resuma los méritos de un proyecto. Con base en la regla de la TIR, una inversión es aceptable si excede el rendimiento requerido, de lo contrario debe rechazarse.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> WESTERFIELD JORDAN, Ross. 7ma Edición. *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Capítulo 9. P-274

Flujo Neto de Fondos	-52.597	\$	3.258	\$	15.023	\$	28.000	\$	37.615	\$	85.004
Valor Actual Flujos		\$	2.805	\$	11.138	\$	17.875	\$	20.676	\$	40.233

VA	\$ 92.728
----	-----------

VAN	\$ 40.131
-----	-----------

TIR	35%
-----	-----

**Fuente:** Investigación Realizada  
**Realizado Por:** Andrés Chamorro

#### 6.4.4 Período de Recuperación de la Inversión

El análisis del Período de Recuperación de la Inversión nos permite determinar el tiempo real en el cual las utilidades generadas por la compañía permitan recuperar la inversión inicial efectuada, para lo cual se utiliza el flujo de fondos determinado anteriormente.

Cuando los flujos netos de efectivo generados por el proyecto son iguales en cada periodo, el PRI puede determinarse con la siguiente relación:

$$\text{PRI} = I / R$$

Dónde: I = Inversión Inicial

R=Flujo neto de efectivo anual <sup>11</sup>

Con base en la regla del periodo de recuperación, una inversión es aceptable si su periodo de recuperación calculado es menor que algún número específico de años. <sup>12</sup>

<sup>11</sup> MALDONADO, Edmundo (Septiembre 2009) PUCE 9º nivel Ing. Comercial Finanzas. *Apuntes de Valoración de Inversiones y Manejo de Portafolios*

Partiendo del Flujo de Fondos se determinó el Valor Actual Neto, la Tasa Interna Retorno y el Período de Recuperación de Inversión, el cual se detalla a continuación:

#### PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

PERIODOS	VA FLUJOS	ACUMULADO
1	\$ 2.805	\$ 2.805
2	\$ 11.138	\$ 13.943
3	\$ 17.875	\$ 31.818
4	\$ 20.676	\$ 52.495

\$ 20.676	360
\$ 102	X

1,8	Días
-----	------

<b>RECUPERACION : 4 Años y 2 Días.</b>
--

**Fuente:** Investigación Realizada

**Realizado Por:** Andrés Chamorro

#### 6.4.5 Razón Costo Beneficio

La Razón Beneficio-Costo, compara el valor actual de las entradas de efectivo futuras con el valor actual, tanto del desembolso original como de otros gastos en que se incurran en el período de operación, o sea de los beneficios y costos actualizados a un cierto momento, dividiendo los primeros por los segundos de manera que:

Razón Beneficio-Costo = (Valor actual de entradas de efectivo)/(Valor actual de salidas de efectivo).

---

<sup>12</sup> WESTERFIELD JORDAN, Ross. 7ma Edición. *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Capítulo 9. P-266

El costo-beneficio es una lógica o razonamiento basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados, tanto por eficiencia técnica como por motivación, es un planteamiento formal para tomar decisiones que cotidianamente se nos presentan. <sup>13</sup>

De esta relación obtenemos que para el presente proyecto por cada dólar que invertimos en la compañía esta nos retorna USD \$1, 76 Dólares

## 6.5 PARÁMETROS FINANCIEROS BÁSICOS DE EVALUACIÓN.

### 6.5.1 Proyectos aceptados

Los proyectos son aceptados para el financiamiento cuando los indicadores de evaluación arrojan los siguientes resultados:

$$VAN > 0$$

$$TIR > 1$$

$$C/B > 1$$

### 6.5.2 Proyectos postergados

Los proyectos son postergados cuando los indicadores de evaluación arrojan los siguientes resultados:

$$VAN = 0$$

<sup>13</sup> FINANZAS PRÁCTICAS  
beneficio.note.aspx] *Costo Beneficio*

[<http://finanzaspracticas.com.mx/1777-Que-significa-el-costoy-beneficio>]



$$TIR=1$$

$$C/B=1$$

### **6.5.3 Proyectos rechazados**

Los proyectos son rechazados cuando los indicadores de evaluación arrojan los siguientes resultados:

$$VAN < 0$$

$$TIR < 1$$

$$C\backslash B < 1$$

## **7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **7.1 CONCLUSIONES**

- Una vez realizada la investigación, análisis y estudio del proyecto desarrollado, se concluye que es factible y rentable la implementación del mismo, basados en la información del mercado y el análisis financiero presentado.
- El conocimiento de las nuevas tendencias en cuanto a moda, esta cada vez más al alcance del consumidor ecuatoriano debido a la globalización y la fuerte incidencia que tienen las culturas extranjeras en nuestra sociedad, lo cual representa una muy buena oportunidad de negocios en el mercado estético.
- Las oportunidad de negocio de este plan se apalanca en su modelo de negocios, el mismo que es innovador y único en su categoría, por lo que al no existir un competidor relevante, el éxito depende del impacto que se genere en el consumidor con el lanzamiento del servicio y sus productos, es decir es necesario realizar una inversión en tiempo y recursos para que el mercado objetivo tenga conocimiento de esta nueva opción.

- Para llevar acabo la implementación de este proyecto, es necesario no perder de vista uno de los aspectos fundamentales que asegurarán la permanencia en el tiempo de este negocio, y es la creación de una marca que sea apreciada por el consumidor y que se diferencie de la competencia.
- De acuerdo al análisis del mercado que se desarrollo se concluye que el proyecto tiene posibilidades de crecimiento tanto en la ciudad de Quito como en otras ciudades importantes del Ecuador como plan a largo plazo.
- Debido a los niveles de incertidumbre que el Ecuador vive actualmente tanto en términos económicos como de inestabilidad política, concluimos que los escenarios dentro de los cuales se debe modelar el negocio deben ser en extremo conservadores para no alterar cifras que en el futuro pueden jugar en contra de la proyección de la empresa.
- De acuerdo al análisis financiero desarrollado el proyecto presentado tiene índices de rentabilidad atractivos superiores a los ofertados en la banca (tasa pasiva), por lo tanto es un proyecto atractivo para inversionistas. Adicionalmente el tiempo de recuperación de la inversión es menor a 5 años, estos aspectos sugieren la inversión en este proyecto.

## 7.2 RECOMENDACIONES

- Considerando el concepto de innovación en el negocio planteado recomendamos que analice la posibilidad de franquiciar el negocio, con el fin de crecer en diferentes sectores del país e incluso extender la marca internacionalmente.

Considerando la importancia de tener siempre a disposición los productos con las últimas tendencias de la moda, se recomienda que existan un adecuado mix de proveedores que garanticen tanto el surtido como la disponibilidad de productos.

- El negocio de las vinchas y accesorios en el Ecuador es un negocio que no ha sido muy innovador en los últimos años por lo que se recomienda que en un futuro se analice la posibilidad de abrir un almacén de venta directa al cliente, pero que mantenga la innovación característica de la empresa por lo que sería ideal que se plantee un autoservicio para nuestros productos
- Se recomienda analizar periódicamente los índices financieros del negocio como son: la rentabilidad, el punto de equilibrio, composición de costos, debido a existe un riesgo de mercado y riesgo operativo sensible al precio de venta y la implicación de costos y gastos.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

1. GARCÍA, Julio César; GARCÍA, Laura; SANDOVAL, José; NOLASCO, Saúl (2008) **Seminario Diagnóstico Financiero de la Empresa**
2. HERNANDEZ SAMPIERI (1997). *Metodología de la Investigación*. México: Prentice Hall.
3. KOTHLER, P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall. Octava Edición.
4. KOTLER, P. (1991). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall. Cuarta Edición.
5. PORTER, M. (2001). *Ventaja Competitiva. Creación y Sostenimiento de un desempeño superior*. México: Grupo Patria Cultural.
6. STANTON, ETAL. (1999). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill
7. STONER, J. (1995). *Administración*. México: Prentice-Hall. Sexta edición.
8. THOMPSON, A. (2004). *Planificación Estratégica*. México: Editorial McGraw Hill.
9. VAN HORNE. (1993). *Administración Financiera*. México: Prentice Hall. Novena Edición.
10. WESTERFIELD, J. (2004). *Ross. Fundamentos de Finanzas Corporativas*. México: Prentice Hall. Séptima Edición.

### Internet

1. ANONIMO. (2010). [ <http://www.referenceforbusiness.com/small/Bo-Co/Brands-and-Brand-Names.html> ]. **Brand and Brand Names**.
2. ANONIMO. (2010). [ <http://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador> ]. **Ecuador**.
3. ANÓNIMO. (2010) [ [http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena\\_de\\_valor](http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor) ] **Cadena de Valor**.
4. ANONIMO. (2010). [ <http://es.wikipedia.org/wiki/Quito> ]. **Quito**.
5. ANONIMO. (2010). [ [http://www.infoexportación.com.ec/descargas/indicadores/INDICADORES\\_IMPORTACIONES.pdf](http://www.infoexportación.com.ec/descargas/indicadores/INDICADORES_IMPORTACIONES.pdf) ]. **Accesorios**.
6. ANÓNIMO. (2009). [ [www.rgpymes.net/pdf/curso-marketing](http://www.rgpymes.net/pdf/curso-marketing) ]. **Marketing de Experiencias**.
7. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2010). [ [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflación](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflación) ]
8. CAMARA COMERCIO QUITO. (2009). [ [www.ccquito.com.ec](http://www.ccquito.com.ec) ]. **Madera**.
9. CAMARA DEL ARTESANO PICHINCHA EL COMERCIO. (2010). [ <http://www.elcomercio.com/2010/03/15/ecuador-artesanos-peluqueros-negocos.html> ]. **Artesanos y Peluqueros montan sus negocios con éxito**.
10. GESTIPOLIS. (2010). [ <http://www.gestiopolis.com/recurso/experto/catsempagans/fin/no7/tasa%20activa.htm> ]. **¿Tasas de interés y de descuento?**
11. INEC. (2011). [ <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/censo.html#tpi=348> ]. **Censo 201**.

12. INEC. (2011). [<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/mercadoLaboralhtml#app=4fd&d&3723-selectedIndex=0>]. ***Tasa trimestral mercado laboral.***
13. MIRANDA, N. (2009). [<http://www.slideshare.net/Mariomagno/metinvo-2-metodos-de-investigacion-presentation>]. ***Métodos de Investigación.***
14. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS. (2011). [[http://www.supercias.gov.ec/paginas\\_html/societario/indicadores.htm](http://www.supercias.gov.ec/paginas_html/societario/indicadores.htm)]. ***Tablas, Fórmulas y Conceptos.***
15. VISTAZO. (2010). [<http://www.vistazo.com/webpages/pais/?id=9347>]. ***Crédito de 100 millones para vivienda.***

## **ANEXOS**

## ANEXO 1: FORMATO DE ENCUESTA.



### ENCUESTA

Esta encuesta tiene como objetivo recabar información para la realización de un plan de negocios previa la obtención de del título de Ingeniería Comercial de la Universidad Católica del Ecuador, y toda la información aquí obtenida se utilizará con fines didácticos. Muchas Gracias.

**1.-¿Está usted dispuesto a diversificar su negocio comercializando vinchas y accesorios para el cabello?**

☐ SI ☐ NO (Fin de la Encuesta).

**2.- Enumere del 1 al 5 en orden de importancia los siguientes servicios que puede ofrecer su establecimiento de belleza (Siendo 1 el más importante y 5 el menos importante)**

<input type="checkbox"/> Corte de Cabello	<input type="checkbox"/> Venta de Productos Cosméticos
<input type="checkbox"/> Manicure Pedicure etc	<input type="checkbox"/> Venta de Accesorios para el cabello
<input type="checkbox"/> Servicio de SPA	

**3.- De los accesorios para el cabello que son o pueden ser vendidos en su local cuales considera que son los mas importantes. Por favor numere del 1 al 5 (Siendo 1 el más importante y 5 el menos importante)**

<input type="checkbox"/> Vinchas	<input type="checkbox"/> Bisutería
<input type="checkbox"/> Cintillos	<input type="checkbox"/> Ligas.
<input type="checkbox"/> Caimanes	

**4.- Tiene actualmente algún proveedor de accesorios para el cabello?**

☐ SI ☐ NO

**5.- ¿Con que frecuencia le gustaría que su proveedor de accesorios para el cabello le proveyera de la mercadería?**

<input type="checkbox"/> Una vez por semana	<input type="checkbox"/> Una vez al mes
<input type="checkbox"/> Dos veces al mes	<input type="checkbox"/> Una vez cada 2 Meses



**6.- Cuanto invierte en cada una de sus compras a estos distribuidores ?.**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> De \$0 a \$10     | <input type="checkbox"/> De \$51 a \$100 |
| <input type="checkbox"/> De \$11 a \$20    | <input type="checkbox"/> Más de \$100    |
| <input type="checkbox"/> De \$21,01 a \$50 |  |

**7.- ¿Qué precio promedio está dispuesto a pagar por unidad?**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> De \$0,01 a \$0,25 | <input type="checkbox"/> De \$0,76 a \$0,99 |
| <input type="checkbox"/> De \$0,26 a \$0,50 | <input type="checkbox"/> De \$1 a \$2,99    |
| <input type="checkbox"/> De \$0,51 a \$0,75 | <input type="checkbox"/> Más de \$300       |

**8.- Que tipo de material POP le gustaría que su proveedor colocara en su local para impulsar las ventas?**

- |                                       |                                   |
|---------------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Exhibidores  | <input type="checkbox"/> Muestras |
| <input type="checkbox"/> Impulsadoras | <input type="checkbox"/> Ninguna  |
| <input type="checkbox"/> Volantes     |                                   |

**9.- Estaría usted dispuesto a que el material que se coloque en su establecimiento lleve la marca del producto?**

- ☐ SI      ☐ NO

**10.- Que espacio estaría dispuesto a otorgar a esta marca dentro de su establecimiento?**

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Dos metros cuadrados | <input type="checkbox"/> Una parte en la vitrina   |
| <input type="checkbox"/> Un metro cuadrado    | <input type="checkbox"/> Una parte en el mostrador |

**11.- ¿Que tipo de Promociones le gustaría recibir de parte de su proveedor?**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Descuentos por Volumen      | <input type="checkbox"/> Bonificaciones Monetarias |
| <input type="checkbox"/> Bonificaciones con Producto | <input type="checkbox"/> Regalos de la Marca       |

**12.- ¿ Que características aprecia en este tipo de productos?**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Precio Bajo   | <input type="checkbox"/> Diseño a la Moda                  |
| <input type="checkbox"/> Buena Calidad | <input type="checkbox"/> Diversidad y Variedad de Producto |

## ANEXO 2: ARTE FINAL DE LOGOTIPO APROBADO.



## ANEXO 3: MERCHANDISING Y PROMOCIONALES



**ANEXO 4: TARJETAS DE PRESENTACIÓN**

	<b>GERENTE</b>
<b>Nombre del empleado</b> Cargo	<b>Nombre del concesionario</b> Dirección y número Ciudad Dept./Prov/ CP País Tel.: + 12 34 5678-9012 Fax: + 12 34 5678-9012 Celular: + 12 34 5678-9012 nombre@concesionario.com

	<b>VENDEDOR</b>
<b>Nombre del empleado</b> Cargo	<b>Nombre del concesionario</b> Dirección y número Ciudad Dept./Prov/ CP País Tel.: + 12 34 5678-9012 Fax: + 12 34 5678-9012 Celular: + 12 34 5678-9012 nombre@concesionario.com